acción empresarial

Mónica Pérez de las Heras *desvela las 112 claves para mejorar tu capacidad de comunicación con PNL e inteligencia emocional.*
Con prólogo de **Alicia Kaufmann.**

¿ESTÁS COMUNICANDO?



Índice

ae

colección acción empresarial

¿ESTÁS COMUNICANDO?

Mónica Pérez de las Heras

Prólogo de Alicia E. Kaufmann

¿ESTÁS COMUNICANDO?



MADRID BARCELONA
BOGOTÁ BUENOS AIRES MÉXICO
D.F.
LONDRES MUNICH

Colección Acción Empresarial
Editado por LID Editorial Empresarial, S.L.
Sopelana 22, 28023 Madrid, España
Tel. 913729003 - Fax 913728514
info@lideditorial.com
LIDEDITORIAL.COM


A member of
BPR
www.businesspublishersroundtable.com

EAN-ISBN13: 978-84-8356-381-6
Editora de la colección: Helena López-Casares
Edición: Maite Rodríguez Jáñez
Corrección: Manuel Cuenya
Maquetación: Mecaservi

Composición de imagen de portada: Francisco Javier Perea
Diseño de portada: El Laboratorio
Digitalizado en Plazagunea, S.L. Martin Ugalde Kultur Parkea. 20140 Andoain (Gipuzkoa)

A los hombres y mujeres, que hacen de
este planeta un lugar mejor
cada día, con la esperanza de que este
libro contribuya a ello.

Prólogo

«Leyendo este libro tu forma de observar la comunicación ya no va a ser la misma».

Quienes lean esta frase pueden pensar que estás ante otro de tantos libros de autoayuda basados en técnicas pseudopsicológicas. Nada más lejos de la realidad: Mónica Perez de las Heras, que siempre nos sorprende con sus aportaciones originales, como lo hizo hace poco con *El secreto de Obama*, no se limita a explicar los principales

conceptos de la programación neurolingüística (PNL) y la inteligencia emocional aplicados a la comunicación; sino que da ejemplos concretos, compartiendo con nosotros su propia experiencia y las técnicas que le han funcionado a la hora de conseguir una comunicación más eficaz. Si, además, te digo que esa experiencia incluye el periodismo y la docencia; que ha sido locutora de radio, conferenciante habitual en todo tipo de foros profesionales y asesora de comunicación para políticos; comprenderás que ha podido comprobar la eficacia de esas técnicas en numerosas ocasiones a lo largo de su vida laboral.

Mientras que en la mayoría de los casos los libros de autoayuda se basan en conceptos teóricos –muchas veces abstractos y difíciles de llevar a la práctica–, éste se centra en su aplicación pragmática. Es decir, nos dice exactamente qué podemos hacer para mejorar nuestra forma de comunicarnos.

Seguramente ya puedes intuir que las claves contenidas en este libro no son útiles solamente en el terreno profesional. Está claro que formadores, asesores, profesores y profesionales que tengan en la comunicación el elemento esencial de su actividad hallarán muchas respuestas en estas páginas. Pero, además, cualquier persona, sea cual sea

su profesión, encontrará herramientas sencillas, prácticas y eficaces para resolver las dificultades de comunicación que se presentan en todo contacto humano, con las que lograrán mejorar la interacción con los demás.

La programación neurolingüística es un sistema para programar nuestra mente con el fin de comunicar de manera eficaz, logrando así una congruencia entre lo que pensamos y lo que expresamos, englobando la comunicación dentro de una estrategia integral enfocada al desarrollo humano y la excelencia personal. Siguiendo los consejos de este libro y realizando los ejercicios prácticos que se proponen,

podremos reprogramar nuestro pensamiento para superar nuestras limitaciones y potenciar nuestros recursos. Comprobaremos cómo al mejorar nuestra forma de comunicar aumenta también nuestra calidad de vida. Al fin y al cabo todo es comunicación porque es imposible no comunicarse.

La inteligencia emocional nos enseña a conocer, controlar e inducir emociones y estados de ánimo tanto en nosotros mismos como en los demás. Como podemos apreciar a simple vista, esto tiene mucho que ver con la PNL. Ambas disciplinas forman parte de un modo global de entender la comunicación.

Tanto la inteligencia emocional como la PNL nos servirán para desarrollar habilidades sociales como el liderazgo, la eficacia y organización personal, la capacidad de persuasión, el trabajo en equipo o el saber negociar y resolver conflictos.

Basándose en su amplio conocimiento de los grandes autores de la PNL y la inteligencia emocional, Mónica Pérez de las Heras nos proporciona la capacidad de conocernos mejor a nosotros mismos y a los demás, facilitando así la comunicación. A lo largo del libro encontrarás apartados específicos para mejorar tus habilidades relacionadas con el lenguaje verbal, el no verbal y el

paraverbal; procedimientos para desentrañar lo que significan los gestos y un capítulo dedicado a las técnicas para hablar en público. Descubrirás si en tu comunicación predomina lo visual, lo auditivo o lo kinestésico y cómo adaptarte a cualquiera de estos tres modos de percibir la realidad. Aprenderás a escuchar activamente poniendo en ello los cinco sentidos, a sintonizar con tus necesidades y las de los demás, así como a dominar los silencios y las pausas.

Cada una de las 112 claves para mejorar la comunicación que se anuncian en la portada está ejemplificada con anécdotas, cuentos, metáforas, monólogos, trucos, juegos, ejercicios y

retos para la mente. También se incluyen referencias a libros, películas, vídeos en la Red y discursos de grandes oradores como John Fitzgerald Kennedy, Ghandi o Martin Luther King. Todo esto contado de una forma amena, sencilla y directa que hace que nos resulte muy fácil comprender y, sobre todo, poder usar en nuestra comunicación diaria, los conceptos básicos de la inteligencia emocional y la PNL. Al terminar la lectura, palabras como empatía, asertividad, *coaching*, *rapport*, calibración o anclajes no sólo no te sonarán a chino sino que las interiorizarás en tu inconsciente de tal manera que las aplicarás a tus interacciones casi sin darte cuenta.

A través de los ejemplos y ejercicios propuestos aprenderás cosas tan útiles como a gestionar tus emociones y reconocer las de los demás para llevar a cabo una comunicación sana, ponerte en la piel de los demás y adaptarte a ellos para conseguir un mejor entendimiento, descubrir si alguien está mintiendo a través de sus gestos o interpretar el significado de los movimientos oculares. En resumen, serás capaz de expresarte con corrección y transmitir tu mensaje en todo tipo de situaciones sociales y profesionales. Porque en esta vida todo se puede decir: la clave es saber cómo hacerlo.

Finalmente, deseo que encuentres este libro tan interesante y práctico como yo

y, sobre todo, que te ayude a una mejor comprensión de los demás y de ti mismo y que te permita crecer como persona. Y antes de empezar a leer no olvides que la mente es como un paracaídas: no sirve de nada si no se abre. Disfruta de este apasionante viaje de la mano de Mónica, luego hablamos...

Alicia E. Kaufmann
Catedrática de Sociología de las Organizaciones
de la Universidad de Alcalá de Henares

Agradecimientos

Mi primer agradecimiento tiene forma de imagen. Es la foto de mi familia en la que están mis padres, mi hermano, mi cuñada, mi sobrina, mi madrina, mi ahijado, mis tíos, mis primos y mis cuatro abuelos. Cada uno de ellos ha aportado brillo a mi existencia, me ha dado una perspectiva clara de lo que debe ser una persona y me ha ofrecido un abanico de posibilidades para aprender de ellos y con ellos.

Mi segundo agradecimiento es un

sonido. Es la voz de los grandes autores de la inteligencia emocional, véase Daniel Goleman y de la programación neurolingüística: John Grinder y Richard Bandler, Robert Dilts y Anthony Robbins así como mis profesores: Javier Mañero, Francisco Yuste y Gustavo Bertolotto, entre otros. A todos ellos les he escuchado activamente, y sus palabras y sus voces aún resuenan en mis oídos.

Mi tercer agradecimiento es una sensación corporal. Es el calor con el que he sido recibida por la familia de LID Editorial, a saber, Marcelino, Helena, Pedro, Maite, Anne, Laura y Verónica. Me siento muy feliz de ir de la

mano con todos vosotros, y sabed que ya estáis todos en mi corazón.

Mi cuarto agradecimiento es multisensorial. Por una parte, para mis amigas: Cristina, Beatriz, Sonia, Arantxa, Natalia, Alejandra e Isabel, que a su manera, también son partícipes en este libro. Por otra, es para todos aquellos que, en algún momento de su vida, han formado parte de mi público, en una clase, una conferencia, un seminario, un debate o un discurso. Cuando veo a un grupo de personas disfrutar conmigo sintonizo con ellas y me siento la persona más afortunada del mundo por continuar aprendiendo día a día.

Mi quinto agradecimiento es olfativo y gustativo. Es para ti, lector, que te acercas a este libro con hambre de aprender y compartir. Me da en la nariz que vas a encontrarlo sabroso y que lo degustarás poquito a poco.

¡Muchas gracias a todos por hacerme sentir así!

Introducción

«Lo que distingue el fracaso del éxito
no es lo que nos pasa,
sino lo que percibimos cuando nos pasa y qué hacemos después».
Anthony Robbins
Poder sin límites

A los 16 años fui a un colegio a dar una conferencia sobre el medio ambiente para niños. Entonces no había presentaciones informáticas [PowerPoint] ni ordenadores portátiles, sólo aparatos de diapositivas y punto.

Había pasado los días antes preparando con minuciosidad el orden exacto de cada una de las diapositivas para que se ajustaran al guión que yo misma había elaborado. Cuando llegué allí, me encontré con un salón de actos atestado de chavales. Así que, fui a colocar el carro de diapositivas para ponerlas en el proyector y, de repente, se dio la vuelta y todas las diapositivas ¡zas!, cayeron al suelo. Carcajada general de cientos de niños riéndose al unísono mientras yo andaba por el suelo recogiendo fotos y colocándolas de cualquier manera. La charla, que tan preparada estaba porque entonces yo era perfeccionista –ahora me estoy quitando–, terminó en plan: aquí un

árbol, aquí una foca, aquí unos críos ¡Tierra, trágame! Esa fue mi primera experiencia hablando en público.

Como comprobaremos, comunicarse no es tan fácil ya que el lenguaje es bastante traicionero y seguro que a ti, lector, también te la ha jugado en alguna ocasión. Una vez estaba en Puerto Rico, visitando la isla de Caja de Muertos −de verdad que se llama así− y, después de hacer el recorrido por el lugar, el director del parque congregó a todos los guardaparques para que yo pronunciara unas palabras. Eran una treintena de hombres, de esos rudos, de campo, como los de Marlboro antes de que saliera la película *Brokeback Mountain;* y yo la única chica de la isla.

Comencé mi charla de este modo: «Buenos días a todos. Quiero agradecer al director su amable invitación para conocer este maravilloso lugar. Es un placer muy especial puesto que a mí me encantan los bichos». En aquel momento, los treinta hombres que tenía delante, más el director, comenzaron a partirse de risa. *Bicho*, en Puerto Rico, es el órgano sexual masculino.

Trabajar en la radio también me ha ayudado mucho en la comunicación, o al menos a hablar, como comprobarás a continuación. Cuando empecé, hace doce años, hacía un micro espacio de medio ambiente en un magacín matutino. El director del programa, un espléndido

profesional y cruel profesor, me enseñó a través de una técnica un tanto severa. Estábamos en pleno directo, en el aire, con la luz roja del estudio encendida, es decir, con todo el mundo oyéndonos, y él decía: «oye, Mónica, cuéntanos algo sobre las ballenas». Cuando yo empezaba a hablar, con aquel foco colorado mirándome, amenazante, veía horrorizada como él se quitaba los cascos, se levantaba de la silla, abría la puerta del estudio y la cerraba tras de sí, dejándome a mí, hablando, como si él estuviera dentro, sobre los cetáceos, sus problemas, sus amoríos y todo lo que se me ocurría. Al otro lado del cristal, en la cabina del técnico de sonido, había un tío aterrorizado, pensando: «como ésta

se calle, vamos todos a la ídem», porque en radio el silencio está prohibido. Total, que con aquella táctica yo aprendí que, cuando la luz roja estaba encendida, yo hablaba sin parar.

Eso fue sólo al principio. En 1997 ya tuve mi propio programa de radio. Cuando aparecieron los teléfonos móviles era una gozada porque podías entrevistar a tus invitados tanto si iban en coche como si estaban perdidos en medio de la montaña. Bueno, de vez en cuando me ocurría que debía rellenar una hora de radio con dos entrevistados en vez de los seis que tenía previstos. Uno estaba fuera de cobertura, a otro el móvil se le entrecortaba, al siguiente se le había olvidado que le ibas a llamar,

otro comunicaba y ahí me veía yo, hablando con el experto en mejillón cebra, al que pensaba tenerle diez minutos contando la biología de este molusco y su entorno, preguntándole por el mejillón, la cebra, la sabana, los leones, el Rey León, Walt Disney, Hollywood, los Oscar, Javier Bardem y Penélope Cruz. La conclusión de esto, como puedes imaginar, es que la comunicación no es fácil. Ni en público, ni en privado, ni hablando el mismo idioma.

¿Estás comunicando?

«Sgeun un etsduio de una uivenrsdiad ignlsea, no ipmotra el odren en el que

las ltears etsan ersciats, la uicna csoa ipormtnate es que la pmrirea y la utlima ltera esten ecsritas en la psiocion cocrrtea. El rsteo peuden estar ttaolmntee mal y aun pordas lerelo sin pobrleams. Etso es pquore no lemeos cada ltera por si msima y la paalbra es un tdoo. Pesornamelnte me preace imsreionpante».

Este texto nos demuestra que nuestro cerebro es más capaz de lo que nosotros creíamos de entender un escrito. Se supone que todos los seres vivos se comunican entre sí. Lo vemos cada día. Lo escuchamos cada minuto. Esto nos incluye a nosotros aunque ¿en verdad lo hacemos? ¿Lo sentimos así? Y, sobre todo, ¿lo hacemos con eficacia? Desde

luego, oportunidades de comunicarnos tenemos. Vivimos en una era en la que permanecer aislado es bastante difícil. Los teléfonos móviles e Internet han supuesto una auténtica revolución. Los correos electrónicos, el *skype*, los *chat* o las redes sociales son nuevos instrumentos de la comunicación. Aunque, cabe preguntarse si nos están ayudando a mejorar la interacción entre los seres humanos.

Este es el por qué del título de este libro: *¿Estás comunicando?* Tan ambiguo como la comunicación en sí porque ¿qué significa? ¿Lo que se pregunta es si no estás disponible porque estás hablando con otra persona y no me coges el teléfono, o lo que se

quiere saber es si estás desarrollando una comunicación eficaz? Esa imprecisión de la cuestión es lo que me ha animado a elegir este título para el libro. Por un lado, estamos comunicando tanto con los demás que, a veces, no tenemos tiempo de atender a nadie más; por otro, es factible tener dudas sobre las capacidades comunicativas del hombre y la mujer de hoy.

Éste es también el por qué de estas páginas. Yo, tú, él/ella, nosotros, vosotros y ellos, todos necesitamos mejorar nuestra manera de comunicar con los demás, ser más efectivos, más eficaces y más eficientes.

Aunque, si esperas que este libro sea la panacea de la comunicación, siento

decirte que no es así. Si me atreviese a afirmar esto te estaría engañando y no es mi propósito. Pretende ser una caja de herramientas útiles y prácticas para que mejores tu interacción con los demás, tanto de forma personal como profesional. Para ello, he recopilado las técnicas de la psicología moderna, que se emplean en la actualidad y se ha comprobado que funcionan. Por supuesto, seleccionadas desde mi propio mapa sobre el territorio –si no conoces esta expresión pronto lo harás, no te preocupes–. Lo cual quiere decir que cualquier otra persona que hubiera hecho un libro con este mismo título habría obtenido un resultado muy diferente y, con seguridad, igual de

válido.

¿Por qué hablar de inteligencia emocional (IE) y comunicación? En primer lugar, porque estoy convencida de que una persona no puede relacionarse con éxito sin incorporarla a su vida, ni sin saber comunicarse con uno mismo, con sus emociones. Además, porque esta sociedad tiene un déficit de valores que podemos recuperar gracias a ella. Y, en tercer lugar, porque sólo cuando nos comunicamos desde el ser, desde la autenticidad, conseguimos una verdadera conexión con los demás.

¿Y la programación neurolingüística[1]? ¿Qué tiene que aportar a la comunicación? La PNL es un conjunto

de instrumentos muy útiles que nos proporciona la capacidad de conocernos mejor a nosotros mismos y a los demás, y nos ofrece claves fascinantes para descubrir cómo somos y cómo son las personas que nos rodean, facilitando la interacción entre unos y otros.

Como la comunicación depende de nuestros mensajes y nos expresamos con el lenguaje verbal, el no verbal y el paraverbal, encontrarás epígrafes específicos para mejorar tus habilidades en cada uno de ellos. El último capítulo está dedicado a la oratoria o comunicación en grupo. Tanto si no has hablado aún en público, como si lo haces con asiduidad, esta parte te puede

aportar claves muy interesantes.

La estructura del libro es sencilla, a saber, unos capítulos generales y un buen puñado de epígrafes que te permitirán, bien leer el texto de un tirón –si eres de esos–, o bien seleccionar los apartados que más te interesen para leerlos primero –si eres de los otros–. Además, he añadido a lo largo de toda la lectura una buena compilación de anécdotas –algunas propias y otras no–, así como referencias continuas a la Red, marcadas con el símbolo que espero te hagan disfrutar aún más de la lectura.

¿Qué vas a conseguir leyendo este libro? Te puedo garantizar que tu forma de

observar la comunicación ya no va a ser la misma, ni con tu familia, tus amigos, el jefe, tus empleados, los compañeros de trabajo o tu público. Si pones en práctica lo que aquí se indica no sólo mejorarás tu comunicación sino tu vida y la de los demás. Verás en él cuestiones que nunca te habías planteado, sintonizarás con determinados epígrafes porque son justo lo que necesitas y sentirás que, muchas de las cosas que te cuento, puedes empezar a desarrollarlas ya.

Y, además, este texto incluye trucos, juegos y ejercicios. Algunos de ellos son *conscientes* aunque otros no, otros van dirigidos a despertar en ti algo especial. No intentes entenderlo ahora,

simplemente lee. Sólo te puedo decir que este libro es un curso de comunicación para tu inconsciente.

Embárcate en el viaje del héroe

En PNL se denomina el viaje del héroe al recorrido que hacemos los seres humanos en la vida, desde que nacemos hasta que morimos. La idea fue concebida por Joseph Campbell, quien estudió las conexiones entre diferentes mitos, historias y leyendas de muchas culturas diferentes. Se dio cuenta de que solían tener una estructura común. Yo te invito a que sigas este recorrido hacia una mejora en tu comunicación como un viaje del héroe –aunque comprobarás

que se pueden aplicar a cualquier otra área de tu vida–. Las fases del itinerario son:

1. Escuchar la llamada: se puede aceptar o hacer oídos sordos. En la comunicación es tomar conciencia de que ésta se puede mejorar.

2. Aceptar la llamada: estar dispuesto a hacer el cambio, a cruzar las fronteras que haga falta. En la comunicación significa realizar las modificaciones necesarias en nosotros para avanzar.

3. Cruzar el umbral: introducirse en un nuevo territorio desconocido que no sabemos lo que nos deparará. En

la comunicación, decidirse a entrar en la tierra de la IE y la PNL, los tres tipos de lenguaje y la oratoria.

4. Hallar un mentor: se dice con frecuencia que el maestro aparece cuando el alumno está preparado. Este libro puede constituir esa guía.

5. Encontrarse con un desafío: en las leyendas puede ser un dragón o un misterio que hay que resolver. En la comunicación se trata de descubrir una serie de claves desconocidas, que en principio pueden parecer complicadas.

6. Transformar el desafío en un recurso: el dragón o el misterio te

proporcionan los recursos que desconocías. Las claves de la comunicación te dan esas herramientas que debes aprender a aplicar.

7. Completar la tarea para la cual hemos sido llamados: con los nuevos recursos adquiridos se consigue salvar a la princesa, liberar a todo un pueblo o resolver el enigma. En la comunicación, cada uno tiene su propio objetivo: hablar en público, relacionarse mejor en el tú a tú, hacer más eficaces tus reuniones, mejorar tu interacción con tu equipo de trabajo y tu familia.

8. El regreso a casa: una vez que el

héroe ha conseguido atravesar aquel inhóspito territorio, regresa al suyo, vencedor. Cuando adquieras los conocimientos, hay que volver a la realidad y aplicar todo lo visto, escuchado y sentido en las situaciones diarias.

Así que, lo primero es atender la llamada y aceptarla: yo, Mónica Pérez de las Heras, quiero trabajar en mi comunicación. Si tú también quieres, vamos a hacerlo juntos.

Recuerda el proverbio africano: «Si quieres ir rápido, ve sólo, si quieres ir lejos, ve con otros».

Por cierto, por el sendero de *¿Estás*

comunicando? puedes encontrarte a gente que habla sola.

¡Gracias por venir conmigo! Cruza el umbral y mucha suerte. ¡Te espero al final del camino!

Nota de la autora

Durante el periplo hacia tu destino, lectora, lector, encontrarás una serie de personajes que pretenden ayudarte a mejorar tu comunicación a través de sus monólogos. Son textos para leer en voz alta, realizando diferentes voces, cambiando entonaciones y volúmenes, cuidando los silencios, las pausas y la puntuación, que en el lenguaje oral son muy importantes. Te recomiendo que hagas una primera lectura de ellos, subrayando aquellas palabras que te

parece que deben ser leídas en un volumen más alto y siéntete libre de hacer hincapié en las palabras que quieras. Los textos entre paréntesis no se leen, sino que son para indicarte que emplees algún gesto o entonación específicos. Cada monólogo pertenece a un personaje diferente, y tiene un lenguaje y una manera de ver la vida distinta a los demás. Cada uno se refiere al capítulo anterior, por lo que quizá no comprendas su significado, si los lees desordenados o antes de conocer la teoría. En cualquier caso, lo que sí te recomiendo es que, una vez terminado el libro, vuelvas sobre tus pasos y leas el monólogo todo junto e, incluso, si te atreves, empléalo para practicar en

casa, con los amigos, con los alumnos, entre otros. Conseguirás un mejor empleo del lenguaje paraverbal y no verbal y despejarás muchos fantasmas que nos rondan por la cabeza. ¿Te animas?

P.D. Si estás en el metro, en el autobús o en cualquier otro sitio público, entiendo que no lo leas en alto hasta llegar a casa. Por lo que pueda pasar.

Genoveva

Genoveva: ¿Así se llama el libro? ¿Esta chica no sabe que ahora se llevan los títulos como los bañadores de hombres… largos? *Los hombres que no amaban a las mujeres, La chica que soñaba con una cerilla y un bidón de gasolina* (¡qué bonito título, por cierto!), *La reina en el palacio de las corrientes de aire*... Esa es mi prima Merche cuando abre todas las puertas de casa para no comprar el aire acondicionado y que aún cree a su marido cuando le

llama reina.

Porque digo yo, ¿si está comunicando, cómo te va a decir que está comunicando? Si está comunicando, no te coge el teléfono como mucho dice pi-pi-pi-pi… eso, en España, porque según los ingleses allí el teléfono hace pu-pu-pu. Que, según me han dicho, no sólo tienen otra moneda, también tienen otro idioma y otra manera de ir por las calles, y otra reina y… no se parecen a nosotros en nada.

Y si a lo que se refiere la autora, con lo de que si estás comunicando, es porque no se fía que nos comuniquemos bien pueeeeessss, tiene razón, para qué nos vamos a engañar. Sintonizamos fatal.

La culpa de todo la tiene la tecnología. El otro día iba en el AVE, no sé si para Barcelona o para Sevilla porque como va tan rápido, llegas allí, haces compras y te vuelves, al final no sabes ni dónde has estado porque como El Corte Inglés está en todas partes. Que digo yo que podían poner la Giralda en la estación de Santa Justa y a Colón en Sants y así al menos te haces una idea de dónde has ido para contárselo a los amigas nada más.

El caso es que iban en el *a v e* dos hombres, dos ejecutivos de esos, como los calcetines, sentados juntos, todo el tiempo hablando. ¿Pues os podéis creer que cuando llegamos al destino ninguno

de ellos sabía el nombre del otro ni dónde trabajaba ni nada de su vida? Es que cada uno iba hablando, sí, por el móvil (haz el gesto de hablar por el móvil), con otra persona. ¡Que ni se dijeron los buenos días!

Se podía haber estrellado el tren, quedarte en una isla desierta, como les pasó a los de *Perdidos* y ni se conocían ni nada después de llevar varias horas ahí, pompis con pompis (mueve el pompis).

La culpa de todo la tiene la tecnología. Antes, cuando oías a un señor por la calle hablando sólo, ya sabías que estaba loco y te apartabas, ahora a lo mejor lo está y ni te enteras porque

como va hablando por el pinganillo ese… ¡menudo peligro! Que ya lo dijo Daniel Goleman, el de la IE esa, que si de cada cuatro personas una es psicópata, si tú estás con tres que te parecen normales, el psicópata eres tú. Y sin saberlo.

Y luego está el *esquipe* ese, que puedes hablar con el pueblo, aunque tu pueblo esté al otro lado del mundo, gratis. Bueno, muy gratis no es, porque claro, si vas a sintonizar con el otro lado del mundo, te tendrás que comprar un vestido nuevo, ir a la peluquería, limpieza de cutis, maquillaje, uñas… no vas a dejar que tu nuera y tus nietos te encuentren con unas greñas como si

fueras la Sara Montiel paseando al perro recién levantada. Ni hablar. Así que me dice mi hijo: «Bueno mamá, seguimos hablando mañana», y yo respondo: «Al mes que viene mejor que todavía no me toca el tinte». Claro, si no…, es una ruina.

La culpa de todo la tiene la tecnología. Antes, en la época de Gila, todo era más fácil. ¿Querías llamar a alguien por teléfono? Primero hablabas con la telefonista: «Señorita, póngame con el 4477» –entonces, ¡cómo éramos tan pocos en España! los teléfonos sólo tenían cuatro cifras. Y si ocurría como con el título de este libro, que estaban comunicando, al menos hablabas un rato

con la señorita. Pues anda que no tengo yo amigas telefonistas, que se han casado con lo que pillaron al teléfono. Si una voz les gustaba le decían al hombre: «perdone está comunicando, ¿tomamos un café esta tarde?». ¡Que las cosas estaban muy mal para encontrar marido! Para ellas era un chollo, eso sí las voces podían ser muy bonitas aunque luego ¡se llevaban cada sorpresa! como ahora con el *mesenge,* que crees que estás hablando con un chico de 27 y es un hombretón de 72 años. ¡Qué chasco! ¡Que a mí no me ha pasado! ¡Que ha sido a una amiga mía!

En fin, que yo no sé qué va a explicar la chica –parece majilla en la foto– en el libro éste con el título tan corto. Yo lo

hubiera llamado. *La comunicación de los hombres que no amaban a las cerillas y los bidones de gasolina en las corrientes de aire* (te sugiero que muevas la mano como si estuvieras escribiendo en el aire). Seguro que así hubiera tenido éxito. Aunque, como la culpa de todo la tiene la tecnología…

1. La inteligencia emocional

«¿No te gustaría ser la persona que tu perro cree que eres?».
Richard Bandler

«Cuando yo era chico me encantaban los circos, y lo que más me gustaba de los circos eran los animales. También a mí como a otros, después me enteré, me llamaba la atención el elefante. Durante la función, la enorme bestia hacía despliegue de su tamaño, peso y fuerza descomunal,

aunque después de su actuación, y hasta un rato antes de volver al escenario, el elefante quedaba sujeto sólo por una cadena que aprisionaba una de sus patas, atada a una pequeña estaca clavada en el suelo. Sin embargo, la estaca era sólo un minúsculo pedazo de madera apenas enterrado unos centímetros en la tierra. Y, aunque la cadena era gruesa y poderosa, me parecía obvio que ese animal, capaz de arrancar un árbol de cuajo con su propia fuerza, podría, con facilidad, arrancar la estaca y huir. El misterio es evidente: ¿Qué lo mantiene entonces? ¿Por qué no huye? Cuando tenía 5 o 6 años, yo todavía creía en la sabiduría de los

grandes. Pregunté entonces a algún maestro, a algún padre, o a algún tío por el misterio del elefante. Alguno de ellos me explicó que el elefante no se escapaba porque estaba amaestrado. Hice entonces la pregunta obvia: Si está amaestrado, ¿por qué lo encadenan? No recuerdo haber recibido ninguna respuesta coherente. Con el tiempo me olvidé del misterio del elefante y la estaca... y sólo lo recordaba cuando me encontraba con otros que también se habían hecho la misma pregunta. Hace algunos años descubrí que por suerte para mí alguien había sido lo bastante sabio como para encontrar la respuesta:El elefante del circo no

se escapa porque ha estado atado a una estaca parecida desde muy, muy pequeño. Cerré los ojos y me imaginé al pequeño recién nacido sujeto a la estaca. Estoy seguro de que en aquel momento el elefantito empujó, tiró, sudó, tratando de soltarse. Y a pesar de todo su esfuerzo, no pudo. La estaca era muy fuerte para él. Juraría que se durmió agotado, y que al día siguiente volvió a probar, y también al otro y al que le seguía... Hasta que un día, un terrible día para su historia, el animal aceptó su impotencia y se resignó a su destino. Este elefante enorme y poderoso, que vemos en el circo, no se escapa porque cree ‒el pobre‒

> que NO PUEDE.Él tiene registro y recuerdo de su impotencia, de aquella impotencia que sintió poco después de nacer. Y lo peor es que jamás se ha vuelto a cuestionar seriamente ese registro. Jamás... jamás... intentó poner a prueba su fuerza otra vez».

Este cuento de Jorge Bucay me recuerda cuántas veces pensamos que hay cosas que no podemos hacer porque un día lo intentamos y no pudimos. A veces, hablando con alguien sobre IE es fácil que te digan: «Yo no necesito eso. Yo ya soy inteligente emocionalmente». ¡Qué habitual es escucharlo! En realidad, en la práctica, quien se atreve a expresarse

así está demostrando justo lo contrario, ¿por qué? Porque quien está trabajando su IE no dice que ya lo ha conseguido, suele señalar que está en el proceso, puesto que es consciente de las dificultades que entraña hacerlo y que, en realidad, es una carrera de fondo, que puede durar toda una vida.

En la década de los noventa, los psicólogos John Meyer y Peter Salovey definieron la IE como «la capacidad de controlar y regular los sentimientos de uno mismo y de los demás, y utilizarlos como guía del pensamiento y la acción».

Estos autores destacaron la importancia de otro tipo de inteligencia diferente al

coeficiente o cociente intelectual (CI) que nos medían en el colegio y que distinguía a los normales de los superdotados. Hoy sabemos que la inteligencia racional no es la única clave para el éxito del ser humano. De hecho, según Daniel Goleman, quien popularizó el término en su libro *Inteligencia emocional,* el dichoso coeficiente sólo aporta un 20% de los factores de éxito en la persona, procediendo el otro 80% de otras cuestiones. Frente a esa inteligencia, que demuestra nuestra capacidad más racional, la emocional ha sido infravalorada hasta hace muy pocos años. En la actualidad, se reconoce que la IE es tan importante como la otra y en

las empresas se buscan personas dotadas en este ámbito. De hecho, muchos de los problemas de comunicación del mundo actual son debidos a la falta de IE, no sólo de los líderes políticos o empresariales sino de la ciudadanía en general.

Ante la pregunta de si se nace con IE o ésta se hace, conviene decir que hay personas que, debido a su experiencia de vida, han aprendido esta asignatura de forma natural, es el caso de Barack Obama, presidente de Estados Unidos (véase *El secreto de Obama,* también en LID Editorial). Aunque si a ti no te ha ocurrido –no te preocupes, a mí tampoco– lo cierto es que es posible

formarse en ello y aprender a emplearla de manera habitual. En este sentido, esto es una ventaja de lo emocional frente a lo racional, puesto que la IE puede desarrollarse a lo largo de la vida mientras que el CI es casi el mismo durante toda nuestra existencia.

Dicen los expertos que la IE es llevar alineadas la razón y la emoción. Algunos consideran que es lo que se ha denominado madurez, lo que pasa es que no todo el mundo llega a esa etapa. A mí me gusta decir que la IE es el manual de instrucciones de cada uno de nosotros, sí, el que nos debían haber dado cuando nacimos. ¡Nos hubiéramos ahorrado tantos disgustos! De hecho, la mayoría

de las personas se irán de este mundo sin haber sabido cómo funcionan, cómo les afectan las emociones, cómo gestionarlas y cómo reconocerlas en los demás.

¿Cómo se adquiere entonces la IE si no se posee de serie? Hay que decir que, como muchas otras cosas en la vida, requiere de un proceso. No es algo que se pueda aprender en unos seminarios de formación habitual en el aula. Hoy en día existen cursos vivenciales que pueden abrirte los ojos sobre aquellos temas de los que te tienes que ocupar. Aunque el trabajo comienza justo cuando los seminarios terminan, en la experiencia diaria. Nuestro cerebro

necesita tiempo para cambiar sus comportamientos emocionales. ¿Cuánto se tarda en adquirir una determinada habilidad no racional? Depende de la complejidad que suponga para nosotros y de la atención y el tiempo que le dediquemos. Por ejemplo, imagina que tu dificultad es la falta de escucha activa. Además de la toma de conciencia y el reconocimiento por tu parte de esa carencia, se precisará que dediques tu tiempo a practicar y potenciar esa cualidad. Otra buena forma de aprender, por supuesto, es encontrando modelos a los que imitar. Los formadores en estas disciplinas, por ejemplo, deben ser los primeros en mostrar, con su comportamiento, que están trabajándose

la IE. «No me digas cómo tengo que hacer las cosas, muéstramelo», dice un proverbio popular.

A veces, al dar un curso de habilidades emocionales, es corriente que alguno de los alumnos se queje: «esto de la IE es muy difícil». Mi respuesta suele ser: «no he dicho que fuera fácil. Requiere trabajo y esfuerzo, y tiene su recompensa». Sí, porque los pequeños cambios, que vayas haciendo en ti, repercutirán en tu entorno, en tu pareja, en tu familia, en tus amigos o en tu trabajo.

La típica afirmación, que hemos escuchado un millón de veces de que las personas no cambian, es una falsedad.

Quizá no podamos modificar a los demás –aunque sí apoyarles para que lo hagan si así lo desean–, sin embargo, lo que sí está en nuestras manos es nuestro cambio personal. En la actualidad, contamos con herramientas para nuestro crecimiento, como la PNL o la IE, entre otras, que demuestran que las personas sí pueden transformar sus comportamientos, conductas, capacidades, creencias y valores.

Desde el punto de vista de la comunicación, la IE, bien trabajada, proporciona una base de serenidad, fundamental para mejorar la interacción con los demás, tanto a nivel personal como profesional.

1. Iníciate en la inteligencia emocional

Cinco hombres se despiertan poco a poco de su sueño. Están encerrados en un almacén. Uno de ellos está atado a una silla, otro, esposado a una verja tres, tirados en el suelo; todos tienen señales de violencia. Una bombona con un gas peligroso se ha abierto, dejándoles inconscientes durante un tiempo. Cuando vuelven a estar conscientes, ninguno de ellos recuerda quién es ni cómo llegó hasta allí. No tardarán en darse cuenta de que han participado en un secuestro, aunque no saben quiénes de ellos son

los secuestradores y quiénes los secuestrados.

Este es el inicio de la película *Mentes en blanco* (2006), del director Simon Brand. A lo largo de la trama los protagonistas tratarán de averiguar cuál es su identidad y qué comportamientos están unidos a ella.

En la realidad, nuestras mentes están muy poco tiempo en blanco, a través de los años se va formando nuestra identidad, con todo lo que ello comporta. Si quieres trabajar, tú debes conocer los que Daniel Goleman considera los elementos básicos que la constituyen. Como él bien dice en su libro *La práctica de la inteligencia*

emocional, ser emocionalmente inteligente no es sólo ser amable o ir contando tus intimidades a todo el mundo. Es mucho más que eso y, por ello, esta disciplina no se adquiere de manera instantánea, ni leyendo libros, ni haciendo cursos, ni asistiendo a conferencias —aunque todo ello sea muy adecuado para avanzar en el proceso—. Se obtiene mediante el compromiso personal, diario, mejorando en algunas cosas y fallando en otras, cayendo y levantándose, cometiendo errores y triunfando. Es, por tanto, una nueva forma de afrontar la vida con el objetivo último de ser más feliz y hacer más felices a los demás.

Los cinco elementos, que conforman la IE, son: conciencia de uno mismo o autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, aunque conviene diferenciar entre competencias personales y competencias sociales:

A) Competencia personal: determina nuestra relación con nosotros mismos.

- Conciencia de uno mismo o autoconocimiento: reconocimiento de los propios estados internos, recursos e intuiciones. Estas personas cuentan con tres habilidades fundamentales:

– Conciencia emocional: reconocen sus propias emociones y los efectos en los demás; saben qué emociones están sintiendo en cada momento; son conscientes de las relaciones existentes entre sus sentimientos, pensamientos, palabras y acciones; saben cómo sus emociones afectan a su vida laboral y personal; y tienen un conocimiento de sus valores y sus objetivos.

– Valoración adecuada de uno mismo: conocen sus virtudes y defectos; distinguen sus fortalezas de sus debilidades; reflexionan y aprenden con la experiencia; son incansables ante la formación para continuar su crecimiento; y

desarrollan un sentido del humor que les ayuda a reírse de ellos mismos.

– Confianza en uno mismo: tienen seguridad en lo que hacen y en cómo lo hacen; están dotados de presencia, ya que manifiestan confianza en lo que llevan a cabo; son capaces de defender cuestiones complicadas aunque todo el mundo esté en contra; son emprendedores y asumen sus decisiones.

• Autorregulación: capacidad para controlarse, regulando impulsos, estados y recursos internos. Estas personas se caracterizan porque tienen:

– Autocontrol: manejo de sus emociones e impulsos conflictivos; gobiernan de manera adecuada sus sentimientos impulsivos y emociones complicadas; permanecen equilibrados en los momentos difíciles y, a pesar de las presiones, piensan con serenidad y se muestran concentrados.

– Confiabilidad: son capaces de ser sinceros e íntegros; actúan de manera ética e irreprochable, con honradez; son capaces de admitir sus errores y de señalar la falta de ética de los demás, y tienen principios que defienden con posturas firmes.

– Integridad: asumen la

responsabilidad de su actuación personal; cumplen sus compromisos y sus promesas; se responsabilizan de sus objetivos; son organizados y cuidadosos en su trabajo.

– Innovación: admiten nuevas ideas; abiertos a conceptos novedosos procedentes de diferentes ámbitos; aportan soluciones originales a los problemas; adoptan perspectivas nuevas y asumen riesgos al hacerlo.

– Adaptabilidad: afrontan los cambios; no tienen inconveniente en manejarlos y reorganizarse; adaptan sus respuestas a la realidad cambiante y tienen una visión flexible de los acontecimientos.

- Motivación: capacidad para obtener un impulso hacia los objetivos. Las personas que la tienen cuentan con:

– Motivación de logro: poseen un criterio propio de excelencia y luchan para alcanzarlo; orientados a conseguir sus resultados, con un interés muy fuerte en cumplir sus objetivos; no les dan miedo los retos desafiantes y van a por ellos; obtienen la información necesaria para llevar a cabo sus tareas con menos incertidumbre y aprenden a mejorar en su trabajo.

– Compromiso: fieles a los objetivos de un grupo; capaces de sacrificarse

por el bien común; no les importa estar subordinados a un proyecto elevado; recurren a los valores del colectivo para buscar las alternativas y las decisiones adecuadas, y buscan oportunidades para ayudar al cumplimiento del fin común.

– Iniciativa: dispuestas a aprovechar las oportunidades, persiguen los objetivos más allá de lo que se les requiere, son capaces de saltarse las rutinas habituales para realizar una mejora en el trabajo y movilizan a otros aunque sea para llevar a buen término esfuerzos desacostumbrados.

– Optimismo: persistentes en la consecución de los objetivos aunque

éstos se muestren difíciles, insisten en conseguirlos, se mueven por la consecución del éxito más que por huir del fracaso, y consideran que las dificultades se deben más a circunstancias controlables que a fallos personales.

B) Competencia social: determina nuestra relación con los demás.

• Empatía: capacidad para ser conscientes de los sentimientos, necesidades y preocupaciones del otro. Los individuos que disponen de ella se caracterizan por su:

− Comprensión de los demás: perciben los sentimientos de los

demás y se interesan por sus preocupaciones, leen y escuchan las señales emocionales de los otros, comprenden sus puntos de vista y les ayudan, basándose en el entendimiento de sus necesidades.

– Desarrollo de los demás: ayudan a fomentar las habilidades de los otros, saben reconocer los logros de otras personas, proporcionan una retroalimentación *[feedback]* útil y tutelan a los demás ayudándoles en su crecimiento.

– Orientación hacia el servicio: se anticipan, reconocen y satisfacen las necesidades de sus clientes, para ello comprenden lo que éstos quieren,

buscan el modo de satisfacerles, les brindan la ayuda necesaria y se convierten en sus asesores.

– Aprovechamiento de la diversidad: disfrutan de las oportunidades que proporciona la diversidad de personas; para ello respetan y se relacionan con gente de diferentes ámbitos y clases; comprenden diferentes opiniones sobre el mundo; consideran la diversidad como una oportunidad y se enfrentan a los prejuicios y la intolerancia.

– Conciencia política: se dan cuenta de las corrientes emocionales y las relaciones de poder en los grupos; advierten con claridad las relaciones

de poder; perciben las redes sociales más importantes; comprenden los puntos de vista de los sectores implicados, e interpretan de forma adecuada tanto la realidad interna como externa de una organización.

• Habilidades sociales: capacidad para inducir respuestas deseables en los demás. Las personas, que las han adquirido, se identifican por su:

− Influencia: poseen herramientas eficaces para convencer; son muy persuasivas y recurren a presentaciones muy precisas para captar la atención de su auditorio; utilizan estrategias indirectas para conseguir el consenso y orquestan los

hechos más sobresalientes para exponer con eficacia sus opiniones.

– Comunicación: practican la escucha activa y emiten mensajes convincentes; saben captar las señales emocionales de los demás y sintonizar con su mensaje; abordan de manera abierta las cuestiones difíciles, no rehúyen compartir la información de que disponen y alientan la comunicación sincera y abierta, tanto para las noticias positivas como para las negativas.

– Resolución de conflictos: tienen capacidad de negociación y resolución de desacuerdos; saben manejar a las personas difíciles y las

situaciones tensas; reconocen los conflictos y fomentan su resolución; alientan el debate y el diálogo y buscan obtener soluciones que satisfagan a todos los implicados.

– Liderazgo: inspiran y dirigen a grupos y personas. Estimulan el entusiasmo por los objetivos compartidos; saben tomar decisiones con independencia de su posición; guían el trabajo de los demás y lideran con el ejemplo.

– Catalizador del cambio: los inician o los dirigen; reconocen la necesidad de cambiar y eliminar barreras; desafían lo establecido y perciben la necesidad de las modificaciones; lo

promueven y hacen que otros le sigan en él, y modelan las transformaciones de los demás.

– Establecer vínculos: capacidad para forjar relaciones instrumentales; cultivan y mantienen amplias redes informales; crean relaciones de provecho mutuo; establecen y mantienen con facilidad corrientes de sintonía o *rapport*[1] crean y consolidan la amistad personal con las personas de su entorno laboral.

– Colaboración y cooperación: trabajan con los demás en la consecución de objetivos compartidos; equilibran el centrarse en la tarea con la atención a las

relaciones; colaboran y comparten planes, información y recursos; promueven un clima de amistad y oportunidades de cooperación.

– Habilidades de equipo: crean una sinergia laboral enfocada hacia la consecución de objetivos; alientan cualidades grupales como el respeto, la disponibilidad y la cooperación; despiertan la participación y el entusiasmo; consolidan la identidad grupal, el espíritu de equipo y el compromiso; cuidan al colectivo y su reputación; y comparten los méritos.

Todas estas cualidades, expuestas como necesarias para la IE, son aplicables tanto al entorno laboral como al

profesional. Algunas de ellas, las más relacionadas con el mundo de la comunicación, van a ser tratadas aquí en especial. Ya puedes ir pensando en cuáles de ellas estás más fuerte y en cuáles necesitas trabajar más. El viaje iniciático ha comenzado ¡ya!

2. Gestiona tus emociones

«Futbolista asesinó a vecino que le gritó *maleta*». Éste era el titular que apareció en la prensa colombiana relativo al incidente acaecido el 28 de junio de 2009. Javier Flórez, jugador del Junior de Barranquilla, mató de dos disparos a Israel Cantillo, un electricista de 32 años.

> Según los testigos, el transeúnte le llamó maleta por el mal resultado en un partido de fútbol.

Una emoción mal gestionada provocó que una persona normal y corriente –como se suele decir– se convirtiera en asesino. ¿Cómo es posible que algo así ocurra? Esta cuestión está relacionada con lo que se denomina conciencia emocional y autocontrol: reconocer las emociones y manejarlas con rigor.

Según algunos autores, las emociones, que nos vienen de serie, son seis: alegría, tristeza, miedo, enfado, asco y sorpresa. Aunque pudiera parecerlo, no existen unas positivas y otras negativas, todas ellas tienen una función. El miedo,

por ejemplo, que es una de nuestras emociones más primitivas, ha ayudado al ser humano a tomar tres alternativas ante un peligro: huir, quedarse quieto o enfrentarse a él. Si no fuera por el temor, tendríamos tendencia a arriesgarnos con más asiduidad.

Una vez conocidas las emociones básicas, ¿cómo las gestionamos? Según los científicos, si no lo hacemos bien, podemos llegar a lo que se denominan las cargas emocionales, cuando éstas nos desbordan y controlan nuestros comportamientos. Por ejemplo, analicemos la gestión del enfado. La ira es una de las emociones que más disgustos nos da –un buen ejemplo es el

caso con el que iniciábamos este apartado no sólo a nivel personal sino también profesional. El funcionamiento es el siguiente: un determinado impulso –procedente de alguno de los sentidos–, llega a la amígdala, un lugar específico del cerebro límbico que actúa como sede de la pasión. También accede al neocórtex, en la zona denominada lóbulo prefrontal, situado justo detrás de la frente, una parte del cerebro preparada para dar respuestas más convenientes. En general, cuando una emoción se dispara, los lóbulos prefrontales se disponen a responder de manera adecuada. La diferencia entre la amígdala y el neocórtex es como la distinción entre el corazón y la razón. Si

el impulso no llega a los lóbulos frontales porque se produce lo que se denomina un secuestro emocional por parte de la amígdala, ésta hace saltar al individuo y se puede producir la carga emocional llamada ira. ¿Recuerdas cómo nos decían nuestras abuelas que calmáramos ese mal genio? Contando hasta diez. Cuando le damos la oportunidad al cerebro de que lo haga, lo que estamos consiguiendo es poner en marcha el neocórtex, que no se deja llevar por la pasión sino que encuentra los argumentos racionales necesarios para responder de una manera más calmada.

En el caso de la ira, conviene ser capaz de detectar los primeros signos, es

decir, cuándo se va a producir en nosotros ese secuestro emocional y preguntarnos:

1) ¿Es esto suficientemente importante?
2) ¿Está justificado?
3) ¿Va a mejorar las cosas?

Si contestas que no a una de las tres cuestiones, es mejor que te plantees abandonarlo.

No sólo el enfado es preciso gestionarlo, para la mejora de la comunicación, sino todas las demás emociones: la alegría, en una dosis desmedida, nos puede llevar a una falsa euforia; la tristeza puede terminar en

depresión; el miedo en temor; el asco en alejamiento, y la sorpresa en bloqueo. Estas cargas se pueden canalizar de forma apropiada si se conoce cómo se tramitan las emociones. Frente a ello, hay personas que las quieren controlar, y lo hacen a través de vías de escape como el alcohol, la droga, la violencia, el acoso laboral, entre otros.

Como ya se ha comentado, el primer impulso que recibimos es emocional, no racional. De ahí vienen los arrepentimientos, cuando nos damos cuenta de que no deberíamos haber reaccionado así, nos parece que nos hemos pasado, nos arrepentimos de no haberlo pensado un poco más. Si tomamos tiempo para hacer una

valoración racional, podemos dar una respuesta más apropiada. Además, como dice Goleman, la emoción «sacrifica la exactitud a la velocidad, confiando en las primeras impresiones y reaccionando a la imagen global o a sus aspectos más sobresalientes».

Dice Robert Heinlein, escritor de ciencia-ficción, que «el hombre no es un animal racional, sino un animal racionalizador», es decir, que más que razonar lo que hacemos es justificar lo que ya hemos hecho.

La gestión de emociones es básica, tanto para tu vida personal como profesional. Sólo realizándola de forma ajustada puedes llevar a cabo una comunicación

sana con los demás, sin secuestros de amígdala, cargas emocionales y arrepentimientos posteriores.

3. Dialoga con tus sentimientos de tú a tú

«¿Aceptarías no casarte conmigo y crees que no casarte conmigo podría convertirse para ti en algo que durara para el resto de tu vida? ¿Quieres?, —pregunta él.

Sí quiero —dice ella».

Esa es la curiosa propuesta no matrimonial, sí de amor, que Hugh Grant le hace a Andie McDowell en

la última escena de *Cuatro bodas y un funeral* (1993), la película de Mike Newell, una comedia romántica donde las diferentes formas de ver el amor hacen que sus protagonistas no lleguen a sintonizar en un primer momento, a pesar del sentimiento que poco a poco les va invadiendo.

El amor

Frente a la rapidez con que se producen las emociones, que duran apenas unos segundos o minutos, según Paul Ekman, especialista en el tema, los sentimientos duran más y son más intensos. Comparten con las emociones que, al igual que éstas, son involuntarios, por

eso, nos enamoramos no de quien queremos sino de quien surge.

«No me quiere», decimos a veces cuando una persona a la que amamos no nos corresponde como nosotros esperamos. La IE nos descubre y la PNL nos dará después más explicaciones sobre el tema que no todo el mundo siente el amor de la misma manera. Además de las emociones básicas, el ser humano cuenta con una serie de sentimientos que son más complejos, como es el caso del amor, que cada uno va modelando con unas características específicas, según su experiencia de vida. Un ejercicio que se realiza en la Escuela de Inteligencia de Madrid, con especialistas en la formación en IE, es la

de montar el sentimiento del amor. Los organizadores ponen a disposición de los participantes un montón de piezas de lego grandes, de diferentes colores y explican que cada color tiene un significado; así hay fichas que representan la alegría, otras el sexo, la pasión, el cariño, las ganas de compartir, o la ternura, todos los ingredientes que consideremos que puede tener el amor. Después, cada participante va montando una torre, su atalaya de ese sentimiento, con la dosis que él considere oportuna de cada ingrediente. Cuando todo el mundo ha terminado, las construcciones se comparan. Es una forma muy visual de comprender que no hay dos personas

que quieran igual, puede que existan los mismos ingredientes aunque, desde luego, sería casi imposible que las dosis coincidieran. Comprender este simple concepto nos puede ahorrar más de un disgusto con nuestra pareja.

Y, como dice Stephen Covey en el libro *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva,* amar no es sólo un sentimiento, también es un verbo, así que debemos trabajarlo.

El sentimiento de culpa y el resentimiento

Estas son dos cuestiones que también se trabajan en IE, debido a la profunda

huella que dejan en nuestro interior. Son, además, dos sentimientos que provocamos nosotros mismos.

«Ya no le vuelvo a hablar nunca más», expresión típica del resentimiento. En el caso personal de mi hermano y yo, cuando éramos pequeños, no nos suponía más de una hora o dos para que volviéramos a hablarnos. El resentimiento se produce porque nos hacemos una imagen de los demás que no se corresponde con la realidad, idealizando a la persona y obviando sus defectos. Si nos falla, es decir, no se ajusta al retrato que hemos hecho de ella, nos consideramos defraudados. Algo parecido les ocurre a las parejas

que, en el momento del enamoramiento, eliminan de su mente aquello que no les gusta de la otra persona; cuando el tiempo va pasando y la pasión deja ver con más objetividad, aparecen los defectos que se habían desechado.

Para luchar contra el resentimiento, que además la mayoría de las veces sólo nos hace daño a nosotros mismos porque la otra persona ni se entera, hay que bajar las expectativas que tenemos de los demás y comprender que, con él, los más perjudicados somos nosotros. Como se suele decir, el odio es como el ácido porque destruye el recipiente que lo contiene.

El sentimiento de culpa funciona de

forma similar, pues está relacionado también con las expectativas, aunque en este caso, sobre nosotros mismos. Es una reacción muy habitual en aquellas personas perfeccionistas que tienen un listón muy alto en cuanto a cómo son y cómo debe ser su comportamiento. Cuando cometen un error, se fustigan —usando una metáfora, claro está—, porque la imagen que se habían hecho de sí mismos no se corresponde con la realidad. ¿Qué podemos hacer en este caso? Por un lado, por supuesto, reparar el desliz pidiendo perdón o realizando aquello que pueda subsanar lo ejecutado; y, sin duda, bajar el listón sobre nuestra conducta, tratando de comprendernos, asimilando que somos

seres humanos y que nos equivocamos como los demás, y enmendándonos para el futuro.

Con estos ejemplos de cómo funcionamos, podemos entendernos un poco mejor, a nosotros y nuestros sentimientos; éstos afectan de manera continuada nuestra comunicación con los demás, así que más vale que los conozcamos y los asumamos de la mejor manera posible. Cuantas menos cargas emocionales tengamos, más preparados estaremos para una efectiva comprensión y, por tanto, interacción con los demás.

4. Practica la neutralidad

> Cuentan que un lord inglés se enteró un viernes por la tarde de que su castillo estaba ardiendo. Cuando se lo dijeron él respondió: «¡Uf, qué disgusto me voy a llevar el lunes!».

En este apartado no vamos a hablar de tener la sangre de horchata, como demuestra el caballero de la anécdota, aunque sí de mantener la calma con más asiduidad. Uno de los problemas habituales de la comunicación es que se muestra interrumpida por descargas emocionales que entorpecen el buen hacer del diálogo.

Un resultado de la gestión adecuada de emociones es la neutralidad. Imagina que eres un barco velero, que navega

con tranquilidad por el mar. Para el tripulante es fundamental que no le muevan la vela, es decir, que sea él quien controle a dónde va su embarcación en cada momento. Sin embargo, un golpe de viento, una tormenta o cualquier otra circunstancia pueden hacer que el barco se mueva sin control e, incluso, si el empujón es muy fuerte, provocar que la vela de la nave caiga sobre el mar. De igual manera, nos puede pasar a nosotros con esa vela interior que llevamos dentro. Podemos salir de casa con el objetivo de que nadie nos haga enfadar y, sin embargo, llegamos a la oficina y el jefe nos grita, un compañero nos da una mala contestación, nos echan una bronca por

teléfono, tenemos un problema con el coche, ¿dónde va nuestra vela? Tal vez a pique.

De hecho, está comprobado que hay una serie de cuestiones en nuestra vida que actúan como botones de nuestros enfados, es decir, palabras, gestos, expresiones y conductas, que no podemos soportar, porque tienen una implicación emocional negativa para nosotros, y que, si nos presionan en ese punto, saltamos sin querer y perdemos toda neutralidad. Sería interesante que te tomaras un tiempo en algún momento para reflexionar cuáles son, en tu vida, esos botones que hacen que te salgas de tus casillas.

Hay un ejercicio, en este sentido muy interesante, de Robert Dilts, uno de los autores más importantes de la PNL, después de John Grinder y Richard Bandler, los creadores. Es preciso hacerlo por parejas. Consiste en que te mantengas de pie, con las piernas separadas a una distancia similar a la que hay entre tus hombros, más o menos, con las rodillas relajadas y preparadas para flexionarse un tanto. Mientras tú mantienes esa postura de neutralidad, tu compañero/a de actividad realiza una presión con su mano en tu hombro, igual a la que tú vas a ejercer en dirección contraria, de manera que no consiga que levantes tus pies del suelo. Tampoco debes realizar un empuje más fuerte que

el suyo, porque si no, cuando te suelte, caerás hacia él. Estamos buscando el punto de neutralidad. Si en un momento dado sientes que la presión es demasiada, flexiona más las rodillas. Este ejercicio pretende recordarte cómo conseguir la neutralidad en cualquier circunstancia de la vida, tanto si es tu pareja quien te enfada, como los niños, el suegro, el jefe o cualquier otro.

A continuación, vuelve a realizarlo y, esta vez, comenta con tu compañero de práctica cuál es uno de esos botones que te hace saltar. Imaginemos que lo que más te molesta que te digan, desde que eras pequeño, es que eres torpe; te lo han comentado tantas veces en tu vida

que, cuando lo oyes, la sangre hierve por tus venas y es difícil que no logres saltar. Bien, indícaselo a tu compañero y que él te la diga en alto justo en el momento de empujarte. Si es en realidad un botón, comprobarás cómo esta vez te cuesta más mantener la neutralidad, por lo que tendrás que flexionar las rodillas. Lo importante es que te controles –tanto en lo físico como en lo mental– y que no muevas los pies del sitio. Este ejercicio lo puedes realizar siempre que quieras y con los botones que te parezca, tratando de que esas palabras influyan cada vez menos en tu comportamiento.

Practicar la neutralidad es recomendable en cualquier lugar. Hay demasiadas cosas en la vida, que pueden

afectarnos de manera negativa, y tenemos que prepararnos para dar una respuesta adecuada a cada situación. Manteniendo nuestra neutralidad, tendremos más capacidad de comunicación con los demás. Ahora mismo, ¿cómo está tu vela?

5. Detecta las emociones de los demás

Aquí viene una pregunta difícil, bueno en realidad sólo es complicada si no te gusta la Fórmula 1. Si sólo vieras la imagen y no pudieras oírle, ¿cómo sabrías si Fernando Alonso ha ganado la

carrera? La respuesta es sencilla porque la cara y los gestos del corredor español lo dicen todo. Su popular «¡toma, toma y toma!», cuando llega el primero, va acompañado de una euforia absoluta, que demuestra lo que le apasiona el deporte de los coches y, sobre todo, subirse al podio. Ahora bien, ¿y si fuera Kimi Raikkonen el ganador? Pues, a lo mejor, ni te enterarías porque la expresividad del corredor finlandés brilla por su ausencia. Su cara suele ser la misma, tanto si ha llegado el primero como si le han descalificado.

Seguro que tú también conoces a alguien de tu entorno que es como Alonso,

aunque la mayoría de la gente no es tan expresiva como el asturiano, por lo que se hace difícil reconocer sus emociones. ¿No te gustaría tener una bola de cristal para averiguar cómo se sienten los demás en cada momento? Tan importante como gestionar nuestras emociones, es saber reconocer las emociones de los otros. Imagínate lo importante que sería, para pedir a la jefa un aumento de sueldo, decirle a tu novio que quieres irte con las amigas de vacaciones o, a tu primo, que te preste la raqueta de pádel. Conociendo sus emociones, podrías buscar el mejor momento, ése en el que ninguno de ellos se resistiría a darte un sí por respuesta a tu petición.

Pues, en realidad, la herramienta existe aunque aún no está comercializada en forma de bola de cristal. Cientos de gestos de nuestro lenguaje verbal –el mensaje–, paraverbal –la voz– y no verbal –los gestos– indican a los demás cómo nos sentimos y, sin embargo, no los sabemos leer. El problema es que no prestamos la atención debida y nos movemos con demasiada superficialidad, sin profundizar en lo que las demás personas nos transmiten.

El especialista en este tema Paul Ekman ha diseñado un sistema que se puede probar en su sitio en la Red[2]. Ante la imagen de una cara de una persona, que realiza un movimiento de escasos segundos relativo a una emoción, tienes

que averiguar qué microexpresión has visto y, por tanto, descubrir la emoción que está detrás. Estas microexpresiones aparecen en nuestro rostro en menos de un tercio de segundo, son señales involuntarias que realizamos al sentir una emoción y que, en general, quedan escondidas al ojo humano. El método de este investigador se emplea hoy en todo el mundo, para aprender a descubrir las emociones, y ha demostrado ser muy eficaz para aprender a leer a los demás.

En el capítulo dedicado al lenguaje te daremos las claves necesarias para desentrañar lo que significan los gestos no verbales y paraverbales que empleamos con frecuencia. Ser un buen lector de las emociones de los otros,

detectar lo que éstas nos dicen, es una estupenda herramienta de comunicación, pues permite saber cómo está el receptor, poder ayudarle e interrelacionarse con él.

6. Empatiza

La niña observa por la ventana algo que le llama la atención. Va al cuarto de baño corriendo, busca unas tijeras y comienza a cortarse el pelo frente al espejo. Cuando sus padres y su hermano aparecen por la puerta, la cámara muestra cómo la cría se ha cortado el pelo y, portándolo en su camiseta, se lo ofrece a su hermano. El pequeño se quita la gorra y

entonces se descubre que carece de cabello, viene de una sesión de quimioterapia, tiene cáncer.

Este anuncio de Afanoc, la Asociación de Niños con Cáncer de Cataluña, muestra un bonito ejemplo de empatía y puede encontrarse en la Red. ⓘ

Lo que hace la niña del vídeo es lo que se denomina ponerse en la piel del otro o ponerse en los zapatos del otro, empatizar. El ejemplo no es extraño. La empatía está en nuestras vidas desde que nacemos, de hecho es bien sabido que los bebés lloran en la maternidad cuando uno de al lado lo hace.

La empatía es una de las facultades más importantes que podemos adquirir en la vida, no sólo porque nos abre puertas sino por las satisfacciones que produce. Sin embargo, vivimos en un mundo donde hay una carencia de esta cualidad generalizada. El extremo máximo de falta de empatía se materializa en los violadores, pederastas y psicópatas, incluidos los acosadores laborales, que no son capaces de ponerse en los zapatos de los otros. Los problemas actuales de violencia entre adolescentes, cuando chicos, que no llegan a la edad penal, están cometiendo auténticas salvajadas y quedan impunes, tienen su causa en la falta de empatía. Los expertos aseguran que no son

conscientes de que lo que hacen está mal. Tremendo, ¿no?

La empatía se define como la capacidad para descubrir lo que sienten otras personas e indica lo importante que es tener conciencia de uno mismo y de sus propias emociones, de cara a saber lo que les ocurre a los otros. También señala que se ha comprobado que no está relacionado con el cociente intelectual (CI), por lo que las personas consideradas de manera habitual más inteligentes desde el punto de vista intelectual, no tienen por qué ser más empáticas.

Ponerse en la piel de los demás nos

permite acercarnos a su punto de vista sobre las cosas, a sus pensamientos, a sus emociones, llevándonos por tanto a un mejor entendimiento. La empatía es una especie de radar social y la magia está en que sepamos lo que les sucede a los demás sin que nos lo digan, al menos de forma oral. En PNL, como se verá en su momento, esta capacidad se considera fundamental y se practica mediante el uso de la llamada segunda posición perceptual, una técnica que se emplea mucho en la resolución de conflictos.

¿Cómo se llega a la empatía? Aunque la PNL también nos proporciona algunas claves, desde la IE se explica que el

lenguaje no verbal ─gestos y expresiones─ nos puede ayudar a descubrir las emociones de los demás, puesto que muchas veces las personas son reticentes a hablar de lo que les ocurre.
Y no hay que confundir la empatía con estar de acuerdo siempre con lo que dice el otro. La empatía nos ayuda a comprender su punto de vista sobre las cosas, aunque después podamos seguir en desacuerdo.

En un momento, por tanto, de escasez empática como el que vivimos es factible comprender que las personas que desarrollan esta cualidad obtienen una gran capacidad para comunicarse mejor con los demás puesto que van a

resultar admitidas con rapidez. Así que, ¿y si empiezas a preguntarte qué le ocurre a esa persona para estar así cada vez que tengas un conflicto con alguien? Desarrolla tu empatía, comprobarás que merece la pena.

7. Escucha activamente

> «La madre está en la cocina, realizando sus quehaceres diarios, cuando el niño le sorprende:
> −Mamá, mañana tengo que ir al colegio disfrazado de castor.
> −¿De castor? −dice la madre−, y se pone manos a la obra.
> Mientras el niño duerme, su progenitora emplea toda la noche en

> confeccionar para su hijo un traje de castor, con la esperanza, por supuesto, de que su disfraz sea uno de los más logrados. A la mañana siguiente, le pone el traje al niño, le monta en el asiento de atrás del coche y se dispone a llevarle al colegio. Durante el trayecto el niño comienza a cantar:
>
> Vamos castores, vamos, vamos a Belén…
>
> El coche da un frenazo en seco».

Este vídeo, que muestra un gran sentido del humor, no es más que una representación de lo que hacemos muchas veces: no escuchar. Vivimos en un mundo en el que oímos, no escuchamos; en muchas ocasiones,

mientras participamos en una conversación, nos dedicamos a pensar lo que nosotros vamos a decir a continuación, en vez de atender a lo que nos están explicando.

Frente a ello surge el concepto de escucha activa. ¿Qué significa? Escuchar con los cinco sentidos, con todo nuestro cuerpo, poniendo esmero en quien se está comunicando con nosotros.

Hace unos años, en Montreal (Canadá), cuando aún los teléfonos móviles no eran asequibles en España, me quedé perpleja ante el siguiente incidente. Me encontraba en los lavabos de señoras de un centro de convenciones. Dentro de

uno de los retretes una señorita hacía sus necesidades mientras hablaba por teléfono. No le debía importar que su interlocutor escuchara por el auricular unos ruidos extraños impropios de una conversación, sobre todo cuando al salir del retrete la mujer tiró de la cadena y el receptor debió comprobar dónde se encontraba su emisor. La escena me pareció entonces demasiado patética, aunque ahora es habitual observarla en cualquier lugar.

«¿Por qué tenemos dos orejas y una sola boca?», se pregunta en clases de IE. La respuesta es evidente: «porque deberíamos escuchar el doble y hablar la mitad». Tenemos una escasez muy grande de atención. ¿No te ha ocurrido

nunca estar tecleando en el ordenador mientras alguien te está hablando? ¿O ver la tele mientras te están contando algo? Nuestra obsesión por el tiempo nos lleva a pretender hacer varias cosas a la vez, pasando por alto, por supuesto, la atención a los demás.

Para mejorar nuestra comunicación es fundamental que pongamos los cinco sentidos en la escucha activa. Tu interlocutor tiene que tener claro que si estás con él es para atenderle y que lo que te está comunicando es lo más importante para ti en ese momento. ¿Qué ocurre si observamos una pareja enamorada? Forman una unidad tan compacta que consiguen aislarse del mundo, no existe nada ni nadie a su

alrededor. Sólo están el uno para el otro. ¿No te ha ocurrido, en esas circunstancias, que has terminado la cena en un restaurante y cuando quieres darte cuenta no queda ningún otro comensal alrededor?

¡Ah! No olvides que escuchar es gratis y no hacerlo puede salir muy caro. ¡Cuántos malentendidos se producen por no haber escuchado! Pensé que te referías… ¡Creí que me habías dicho…! ¡Yo te entendí algo diferente…! Para comunicarse, primero hay que saber escuchar. Así que, si alguien te está hablando mientras lees este libro, ciérralo un momento y atiéndele, lo primero es escuchar.

8. Sé asertivo, por favor

> A la vista de un requerimiento, por parte de uno de sus protegidos, Don Vito Corleone envía a uno de sus hombres a convencer a un productor de cine para que éste sea el protagonista de su nueva película. Ante la negativa del cineasta, que defiende sus intereses, la mafia coloca en su cama, mientras él duerme, la cabeza decapitada de su caballo favorito. Al día siguiente, el hombre, horrorizado por lo sucedido, decide claudicar y otorga el papel al ahijado de Don Corleone.

Si hay un ejemplo de falta de

asertividad, en el sentido más positivo de la palabra, ese es el personaje de Marlon Brando en la película *El Padrino* (1972), de Francis Ford Coppola.

Dice la psicóloga Olga Castanyer, autora del libro *La asertividad: expresión de una sana autoestima,* que una de las definiciones más clásicas de este término es: «la capacidad de autoafirmar los propios derechos, sentimientos y opiniones, sin dejarse manipular y sin manipular a los demás». Esta especialista otorga una gran importancia a la autoestima en relación con la asertividad, considerando que es preciso valorarse y quererse a uno

mismo para relacionarse con los demás, sintiéndose a la misma altura.

Castanyer indica que existen tres tipos de personas en relación con la asertividad: agresivas, asertivas y no asertivas:

- Las personas no asertivas son aquellas que no protegen sus intereses, sino que se pliegan a los de los demás con facilidad. Se puede decir que tienen una baja autoestima, que les hace no respetarse como debieran; y una alta consideración de los otros. A la larga. se enfrentan a una autoestima cada vez más baja y a una falta de respeto por parte de los

demás.

· Las personas agresivas son aquellas que defienden sus intereses por encima de todo y de todos, sin tener en cuenta los derechos de los demás. Tienen una autoestima exagerada y gran falta de empatía. Con el tiempo se encuentran con que el resto de las personas no quieren estar con ellos y esto incrementa su agresividad.

· Las personas asertivas son aquellas que salvaguardan sus derechos, respetando los de los demás. Tienen una autoestima adecuada y una gran capacidad empática. Son personas con grandes

habilidades sociales y una gran capacidad para comunicarse y establecer sólidas relaciones, tanto a nivel personal como profesional.

Aunque hay individuos con una mayor predominancia en alguno de los tipos, en general, a lo largo de nuestra vida, cualquiera de nosotros puede dar una respuesta no asertiva, agresiva o asertiva en una circunstancia determinada.

Por supuesto, a la hora de trabajar nuestra comunicación, la asertividad es para nosotros una meta fundamental puesto que nos proporciona las herramientas para desenvolvernos con facilidad en cualquier entorno, evitando

los conflictos. Como dice Castanyer, con asertividad somos capaces de:

· Frenar o desarmar ataques.

· Aclarar equívocos.

· Hacer sentir a los demás que les respetamos y valoramos.

· Hacernos respetar y valorar.

Dice la sabiduría popular que en esta vida todo se puede decir, lo importante es saber cómo hacerlo. La cualidad, a la que nos estamos refiriendo, nos enseña a hablar con libertad de expresión, comunicación directa, adecuada, abierta y franca, y nos proporciona facilidad de comunicación con todas las personas, un comportamiento respetable y la

aceptación de nuestras limitaciones.

El psicólogo Haim Ginott desarrolló el modelo XYZ para obtener una comunicación eficaz. Consiste en resolver un conflicto de una manera diferente, diciendo: «Cuando haces X me haces sentir Y, aunque me habría gustado sentirme Z». Por ejemplo, si la mujer le dice al marido: «cuando no me llamas, si estás de viaje, haces que me sienta sola y me habría gustado sentir que necesitas hablar conmigo aunque estés lejos». Esta manera es más asertiva que decir: «nunca me llamas cuando te vas, eres un desconsiderado», por ejemplo.

En el libro de Olga Castanyer, su autora

suministra algunas claves importantes para mejorar la asertividad, que desde aquí recomiendo. Además, explica la importancia de ser asertivo en cada faceta de la vida, desde la relación de pareja a la expresión de los sentimientos, la respuesta ante las críticas o la realización de peticiones.

Si has comenzado ya a gestionar mejor tus emociones, a practicar la empatía y a poner en marcha la neutralidad; la asertividad va a ser para ti un reto más fácil. Seas más agresivo o más no asertivo, ¡a por ello, tú puedes!

9. Ocúpate sin preocuparte

Una mujer se despierta por la mañana y contempla que su pareja no está en la cama. Atónita, se levanta y comienza a desesperarse. No puede creer que él se haya marchado sin ton ni son. Siente un enorme desgarro en su interior según va recorriendo las habitaciones de la casa en su búsqueda. Por su boca van saliendo diferentes improperios hacia el que ella considera que le ha abandonado. Derrumbada, se dirige al cuarto de baño y, cuando está haciendo sus necesidades, la cámara nos muestra un papel pegado en el espejo, que dice: «Cariño, bajé a mover el coche. Te he dejado el desayuno en la mesa. Te quiero, Mario».

El corto de Johny Vale, de la Escuela Nucine de Valencia, titulado *El desayuno*, muestra cómo nos preocupamos con antelación. «No cruces el puente hasta que hayas llegado al río», dice el refranero popular. ¿Cuántas veces nos inquietamos con antelación por cuestiones que luego no llegan a producirse? Vivimos en un constante ensayo de problemas que pueden ocurrir, que a lo mejor suceden, aunque quizá no, y ese mal trago que nos provocamos nosotros solos no nos lo quita nadie. La cuestión es que, si en realidad la amenaza llega, deberíamos ocuparnos de ella, en vez de preocuparnos con antelación. Creo que quién inventó la palabra preocupación

nos hizo una buena faena. Si ese término no existiera, o lo pudiéramos erradicar de nuestra vida, en realidad estaríamos mucho más tranquilos pues, ante una contrariedad, nos ocuparíamos sin más.

Lo cierto es que, además, la preocupación nos provoca ansiedad y hace que podamos ocuparnos peor de la resolución de los problemas. Así, si tenemos que llevar a cabo una tarea y estamos inquietos por otra cuestión, nuestro nivel de angustia no nos permite realizar bien aquello que debemos hacer en ese momento. Es la ansiedad la que nos impide tomar las decisiones con corrección. A veces nos preocupamos por una llamada telefónica que tenemos que efectuar. Nos angustia tanto que la

postergamos y eso nos va consumiendo un montón de energía para estar tranquilos y ser felices.¿Y si nos ocupamos del tema, llamamos y lo resolvemos? La cuestión, que debemos tratar, podrá ser espinosa, sin embargo, darle vueltas, y no tomar la decisión de enfrentarse a ella, es al final casi peor que lo que ese problema pueda llevar consigo.

Dice Stephen Covey que las personas proactivas son las que se ocupan de los problemas mientras que las reactivas se preocupan por ellos.

Imagina que lo que te preocupa es mejorar tu comunicación con los demás. Es absurdo estar dándole vueltas a este

tema; lo que hay que hacer es ponerle remedio –de hecho ya lo estás haciendo leyendo este libro–, sabes que además hay que practicar, así que esa es la manera de eliminar las preocupaciones, ocuparse de ellas. Y recuerda lo que dijo Séneca: «Un hombre que sufre antes de que sea necesario, sufre más de lo necesario».

10. Resuelve los tengo que y los debería

Dice la oración de la serenidad: «Dios, concédeme la serenidad para aceptar las cosas que yo no puedo cambiar, la valentía para cambiar

aquellas cosas que sí puedo y la sabiduría para reconocer la diferencia».

Reinhold Niebuhr[3]

Siguiendo en la línea de dejar las inquietudes a un lado, dice Talane Miedaner, en su libro *Coaching para el éxito,* que hay palabras que empleamos en nuestra vida que nos suponen fugas de energía, es decir, que nos roban el tiempo y nos crean malestar, convirtiéndose también en preocupaciones.

Dos de las expresiones, que provocan este desgaste energético, son: tengo que y debería. Se refiere así, esta autora, a la importancia de liberarnos de las

obligaciones que nosotros mismos nos creamos y que nos perjudican, permaneciendo en nuestra mente y enrareciendo el ambiente de nuestros pensamientos. Un ejemplo del uso de estos términos son los propósitos de principios de año como el tengo que aprender inglés, ir al gimnasio, adelgazar, dejar de fumar, entre otros.

La clave está en que si no los podemos transformar en quiero aprender inglés, ir al gimnasio, adelgazar, dejar de fumar…, mejor quitárnoslos de la cabeza ya.

Los debería son las típicas actividades que no hay más remedio que llevar a cabo y nos dan pereza como, por ejemplo, debería ir al banco, hablar con

el profesor del niño, llamar a mi suegro, contratar una asistenta, etc. Frases que forman parte de nuestro diálogo interno y que lo único que consiguen es perjudicarnos, al ocupar nuestro cerebro en cuestiones que no nos convienen.

Hay autores que consideran que los tengo pertenecen al hemisferio izquierdo, el racional, mientras que los quiero forman parte del derecho, el más emocional. Esta puede ser la razón por la cual cuando un fumador dice que tiene que dejar de fumar no lo suele conseguir, y cuando lo cambia por un quiero dejar de fumar es porque, desde un punto de vista emocional, está dispuesto a hacerlo, teniendo más posibilidades de lograrlo.

¿En qué sentido nos afectan estas expresiones en la comunicación? Mucho, pues están ocupando un lugar en nuestra mente, que podríamos emplear en estar con otras personas o en dar una mayor calidad de nosotros mismos cuando estamos con alguien. Antes lo comentábamos, en el caso de la escucha activa. Si mientras alguien me está hablando yo estoy pensando en mis tengo que y en mis debería, no estoy con los cinco sentidos en lo que hay que estar, en escuchar a esa persona de forma activa.

¿La clave para eliminarlos? En cuanto a los tengo que, si consideras que llevas mucho tiempo detrás de ellos y no los logras desarrollar, olvídalos, no merece

la pena que les dediques ni un minuto más. Respecto a los deberías, acostúmbrate a hacer una lista, elige un día específico y quítatelos todos de un plumazo. ¡Sentirás una liberación cuando no tengas nada pendiente! Lo único que necesitas es un poco de decisión. Así que, si quieres vivir un poco más tranquilo, ¡elimina tus tengo que y tus debería! Ahora sabes cómo hacerlo. Despeja tu cabeza y deja más sitio para la comunicación de calidad.

11. Despliega optimismo

El telón se abre y una preciosa melodía surge de una guitarra. Es la de Tony Meléndez, un nicaragüense

afincado en Estados Unidos que tiene una historia de optimismo que contar encima de la tarima; porque este artista, que canta y toca la guitarra, no tiene brazos. Sin sus miembros superiores, Tony escribe, conduce, tiene una familia y triunfa, ganándose la vida contando y cantando su historia en los escenarios de todo el mundo. Hoy en día se ha convertido en un artista motivacional con un claro mensaje: «Yo veo a personas como ustedes que tienen brazos y piernas y dicen: no puedo, no puedo, y les digo: ¡claro que pueden!».

Como el de Tony Meléndez, hay miles de ejemplos a nuestro alrededor que nos demuestran que la superación se basa en una buena dosis de optimismo. *Pollyanna,* de la escritora americana Eleanor H. Porter, es una de las novelas clásicas de la literatura infantil y juvenil que nos lo mostraba ya en 1913. Se convirtió también en película en 1960. Es la historia de una niña que, tras quedarse huérfana, es enviada a vivir con su tía Polly, una mujer muy estricta. A pesar de las duras condiciones que la joven tiene que afrontar en su nuevo hogar, ella sabe buscar siempre el lado bueno de cualquier situación. Me pregunto por qué ya no se lee tanto esta

historia como cuando yo era pequeña. Ahora más que nunca, necesitamos entrar en sintonía con ejemplos de optimismo y, como dice Tony Meléndez, recordar y ser conscientes de lo que tenemos.

¿Qué hace a una persona ser más optimista que otra? Como veremos en los metaprogramas de la PNL, estamos programados para ser más positivos o menos según las experiencias de vida que hemos disfrutado, nuestras creencias, nuestros mapas del mundo. Sin necesidad de caer en la euforia positiva de creer que el mundo es de color de rosa, sí merece la pena luchar por buscar el lado bueno de aquello que

nos ocurre. ¿Quién sabe si detrás de ese puesto de trabajo que has perdido te espera uno mejor? Muchas personas no son capaces de cambiar de empresa por miedo a la falta de seguridad. Sin embargo, un despido puede ser la mejor forma de dar el paso hacia una vida profesional mejor. El refrán que dice que cuando Dios cierra una puerta, abre una ventana, se refiere a esto. Aunque también hay una versión de los pesimistas que dice que cuando Dios cierra una puerta, abre una ventana y te tira por ella. Sólo la he incluido aquí para conseguir que sonrías ¿eh? Nada de hacerle caso.

La importancia del optimismo en la

comunicación es más que evidente. Si sabemos que las emociones se contagian, qué mejor que crear entornos de positivismo a través de la conversación. Se puede aguantar a un amigo pesimista y que lo ve todo negro un día, aunque una semana después, si su comportamiento sigue siendo depresivo, le será más difícil comunicarse con los demás. ¿Tienes razones para ser optimista? Sí, ¡estás vivo!

12. Asume tus compromisos

«Coloca un lápiz frente a ti, sobre una mesa. Ahora, intenta agarrarlo.

¿Tienes el lápiz en la mano? Pues no has hecho lo que te he dicho. Recuerda que te he pedido que lo intentases, no que lo hicieses. No lo has intentado, sino que lo has hecho. Por definición, intentarlo implica que no se ha llevado a cabo».

Este fragmento de *Coaching para el éxito,* de Talane Miedaner, nos enseña la diferencia entre hacer algo e intentarlo. Algo que es fundamental en relación con los compromisos puesto que no es raro escuchar: vale, intentaré cumplirlo. Como dice Talane: «hazlo o no lo hagas».

Es curioso que el término *palabra de*

honor se haya convertido en un tipo de escote, más escuchado en la pasarela de Milán o en la gala de losÓscar que en las firmas de convenio entre personas, lo que era su uso primigenio. Es una pena haber perdido un concepto tan bonito porque demostraba la integridad de las personas al hacer un acuerdo, ¡Palabra de honor! Así se sellaban los acuerdos sin necesidad de papeles por medio.

Al buscar la relación entre el escote y el compromiso en la Red me tropiezo con una historia que, sin saber si es cierta, recojo aquí. Se dice que una chica se puso un día un vestido sin tirantes, que iba sujeto por encima del pecho, y sus

padres le advirtieron que se le podía caer y quedarse desnuda en mitad de la calle. La joven contestó: «palabra de honor que no se me caerá». Suponemos, ya que el vocablo se ha hecho tan común, que el traje no se le cayó.

Con frecuencia vivimos en un mundo en el que no cumplimos: no devolvemos los libros que nos dejan, no asistimos a clase, no somos fieles, no hacemos el trabajo con la calidad que debiéramos. Nos comprometemos a mucho y no damos ni la mitad. Todo ello mina la comunicación y provoca una huella que es difícil de restituir.

El ejemplo más habitual de falta de compromiso es la impuntualidad, como

el Conejo Blanco de *Alicia en el país de las maravillas,* «¡Dios mío! ¡Dios mío! ¡Voy a llegar tarde!». Lo que pasa es que nosotros a veces ni nos preocupamos por ello. En la actualidad, con el despliegue de teléfonos móviles, que tenemos alrededor, no es comprensible presentarse más tarde de la hora en un lugar sin avisar. Es lo menos que podemos hacer cuando alguien nos está esperando y algún imprevisto nos surge.

Desde el punto de vista de la comunicación, el tema es bastante serio porque, por un lado, es difícil fiarse de que alguien cumpla los compromisos y, por otro, si confías, te pasas el tiempo

siendo defraudado por los demás. ¿Qué supone romper los acuerdos? El problema es que nos comprometemos con mucha ligereza y no nos damos cuenta de que por esa ruptura de la palabra vamos a pagar un precio muy alto: descenso de nuestra autoestima, pérdida de confianza, por parte de los demás en nosotros, del respeto, entre otros. Muchas relaciones se rompen por esta causa. Al respecto, Stephen Covey dice:

> «Mantener un compromiso o una promesa es un depósito de suma importancia; romperlos representa un importante reintegro. De hecho, probablemente no haya reintegro de

> más peso que hacer una promesa importante y después no cumplirla. La próxima vez que volvamos a hacer una promesa, no nos creerán. La gente tiende a construir sus esperanzas en torno a promesas, en particular en promesas concernientes a su subsistencia básica».

Si tomamos conciencia de nuevo de lo que un compromiso significa y lo acatamos con todas las consecuencias, ¿qué conseguiremos con ello? Desde luego, incrementar nuestra propia autoestima —confianza, respeto, aprobación personal— porque nos demostramos que somos capaces de cumplir; crecer un poco más como

personas, puesto que somos dignos de confianza y, por supuesto, mejorar la comunicación con los demás porque mejoraremos las relaciones con los otros.

Revisar tus cumplimientos e incumplimientos será una buena forma de tomar conciencia de cuánto vale tu palabra y cómo cotiza en la actualidad. Sólo tú puedes hacer que entre de nuevo en bolsa y que se coloque en el Dow Jones de la credibilidad.

13. Sintoniza con tus necesidades y las de los demás

Hay una niña en Estados Unidos que lleva en su codo la cicatriz de unabala. La historia se remonta a los disturbios ocasionados en Los Ángeles en 1992, a raíz del apaleamiento del afroamericano Rodney King por parte de cuatro policías blancos. La ciudadanía negra se levantó en revueltas callejeras y la madre de esta niña, embarazada de ella, sufrió un disparo de un agente. Al ser trasladada de inmediato a un hospital, le hicieron una cesárea para salvar a la cría, ya que el proyectil estaba alojado en su brazo. Supongo que algún día su madre le explicará que esa señal, que tiene en el codo, casi le impide

desarrollar una de las primeras necesidades del ser humano, nacer.

¿Qué hay detrás de un adolescente que quiere que le compres las zapatillas deportivas de moda? Gracias a la IE podemos saberlo y actuar en consecuencia. Abraham Maslow, psicólogo humanista estadounidense, nos descubrió lo que hoy en día se consideran las necesidades básicas del ser humano, algo que también nos puede ayudar a comprendernos mejor.

La conocida como pirámide de Maslow –en realidad él no la planteó como tal– la expuso Abraham Maslow en su libro *Una teoría sobre la motivación humana,* de 1943. Según él, existe una

jerarquía de las necesidades humanas que cuenta con cinco niveles:

· Necesidades fisiológicas: las básicas para mantener la salud.

– Respirar, beber agua y alimentarse.

– Mantener la temperatura corporal.

– Dormir, descansar, aseo.

– Evitar el dolor.

· Necesidades de seguridad: sentirse seguro y protegido.

– Salud.

– Trabajo.

– Dinero.

· Necesidades de pertenencia: relación con los demás.

– Afiliación.

– Amigos.

– Familia.

– Pertenencia a organizaciones.

· Necesidades de reconocimiento: respeto y éxito.

– Respeto a uno mismo, confianza, competencia.

– Logro, reconocimiento, reputación, éxito.

· Autorrealización: trascendencia.

– Excelencia, éxito completo.

Según el propio Maslow, las necesidades no satisfechas afectan al comportamiento de la persona, de manera que gran parte de las conductas no deseadas se deben a la falta de cobertura de alguna de ellas.

En principio, el ser humano nace con las necesidades fisiológicas y de seguridad, que son las que compartimos con los demás animales, y el resto de ellas van surgiendo con el tiempo, según las otras se van cumplimentando. Tampoco todo el mundo tiene interés por llegar a cubrir todas ya que las necesidades de autorrealización, por ejemplo, no son objetivo de la mayoría de la gente.

Volviendo al ejemplo del adolescente, la tenencia de unas zapatillas de moda puede estar provocada por una necesidad de pertenencia, de ser aceptado en un determinado grupo de su instituto, donde todos los chicos las llevan. El reconocimiento de esta cuestión nos puede servir para conocer

qué necesidad se esconde tras las actitudes de ciertas personas, comprenderlas mejor e, incluso, ayudarles a realizar algún cambio en su conducta. En el caso del chaval, habría que tratar de cubrir su necesidad, sin cumplir su deseo, evitando comprarle las deportivas aunque ayudándole a integrarse en el grupo, apuntándole al equipo de baloncesto, por ejemplo.

En general, las teorías de Maslow, que fueron muy denostadas y aún lo siguen siendo, cumplen una serie de hipótesis:

· Una necesidad no nace hasta que la anterior no se satisface.

· Es atemporal.

· Es universal.

· Debajo de cada deseo se esconde una necesidad.

Y así es: cualquier aspiración que tengamos puede enclavarse dentro de alguno de los cinco niveles de Maslow; si quieres comprobarlo, haz una lista de cien deseos que te gustaría conseguir. Una vez terminada, analiza a qué tipo de necesidad se refiere cada uno de ellos y verás cómo, por muchos anhelos que tengas, todos están relacionados con los descritos aquí. El descubrimiento de tus expectativas te servirá para conocerte mejor a ti mismo y a las personas con las que te deseas comunicar. A ver… ¿cómo va ese listado?

14. Da y recibe la

retroalimentación adecuada

> «Lo importante no es endulzar lo que debas decir, sino darte los medios para decir exactamente lo que necesitas, de tal manera que la otra persona pueda escucharlo y comprenderlo sin que se creen problemas o malentendidos».
>
> Talane Miedaner

Una parte del tiempo, que empleamos en la comunicación, lo dedicamos a dar retroalimentación o *feedback* a los demás, tanto a la pareja como a nuestros hijos, padres, amigos, así como, en el plano profesional, a subordinados,

compañeros y jefes, entre otros. Ello nos ayuda a efectuar cambios y reorientarnos; el problema es que, en muchas ocasiones, no lo hacemos de la manera adecuada, ocasionando un problema por falta de asertividad.

¿Cómo se deben dar estas respuestas? Desde luego, sea positiva o negativa, hay que darla de forma que no produzca daños en la persona que la recibe; y, por supuesto, no realizarlo bajo los efectos de un secuestro amigdalar, es decir, cuando podemos estallar y perder los nervios, lo que se suele llamar en caliente. Es mejor esperar a que nuestro raciocinio lo haya pensado y madurado.

Por ejemplo, una de las claves

importantes es comprobar los hechos. Cuántas veces soltamos algo contra alguien sin constatar con antelación si es esa persona la responsable. Fundamental, por tanto, es tener la seguridad de que la retroalimentación que vamos a dar es necesaria.

Otro de los aspectos fundamentales es realizar una descripción aséptica de los acontecimientos, sin exagerar la emocionalidad que aquello nos ocasiona. Y, además, sin identificar a la persona con la cualidad (es decir, es mejor aclarar: «has cometido una torpeza» que «eres una persona torpe» o «has tenido un comportamiento malo» más que «eres malo»). En ese sentido aquí se equivocaba la madre de *Forrest*

Gump (1994) cuando le decía: «tonto es el que hace tonterías». Como dice Terry Mahony, autor de *El poder de las palabras,* «la gente no es su conducta». Así que cualquiera puede tener un comportamiento tonto sin por ello tener que ser identificado como tal.

Es fundamental también expresar a la otra persona cómo nos ha hecho sentir ante esa circunstancia, dejar el silencio suficiente para que el receptor se exprese y responda a nuestra respuesta y, por supuesto, estar abierto a la que recibamos.

Según el experto en psicología del liderazgo Harry Levinson, al dar una

retroalimentación, hay que tener también en cuenta la concreción, es decir, abordar el tema a propósito y en persona −nada de por teléfono, correo electrónico o mensaje de móvil−, y poniéndose en los zapatos de quien lo está recibiendo.

Un ejemplo de una retroalimentación bien dada podría ser el siguiente: imagina que eres el jefe de dos trabajadores, uno de las cuales ha venido a quejarse porque el otro le ha gritado. Una vez comprobado lo acaecido con terceras personas, que así puedan atestiguarlo, podrías decir:

«Manuel, quiero comentar contigo

que el comportamiento que tuviste ayer levantando la voz a otro compañero no fue el adecuado y me has hecho sentir mal porque sé que no eres así. Quiero escuchar tu opinión sobre el tema y estoy abierto a tu respuesta».

En cualquier caso, ten en cuenta que una respuesta positiva sobre algo hará que la persona se esfuerce por repetirlo, así que, aunque no lo haya hecho perfecto, mejor darle una buena retroalimentación y esperar que la próxima vez lo haga mejor. Por otra parte, también explica Levinson, lo fundamental que es saber aceptar la retroalimentación de manera conveniente. Para ello hay que

considerar estos comentarios no como un ataque personal sino como una información importante para mejorar; y es preciso asumir la responsabilidad en vez de ponerse a la defensiva.

Ya que nuestra comunicación está repleta de evaluación continuada, por lo menos, que la demos y la recibamos de manera apropiada. A mí, si me vas a evaluar, hazlo al final, ¿eh?

15. Convive con críticas y rumores

¿No es injusto que uno llegue a ser considerado el *rey del pop,* tenga millones de fans en todo el mundo,

venda más discos que ningún otro artista y aun así, cuando mueres a los 50 años, siga pesando sobre ti un rumor de pederastia a pesar de que un tribunal de Estados Unidos te declaró inocente? ¿Dónde está la presunción de inocencia a la que se supone que todos tenemos derecho? Si alguien supo lo que era ser prejuzgado, juzgado, criticado y objeto de rumores ese fue Michael Jackson. No sabemos cómo llevó este cantante todo lo que se dijo sobre él durante su vida, aunque hay que ser muy fuerte desde el punto de vista emocional para que los comentarios que él recibió no le dejaran huella.

Además de la retroalimentación sana, de la que hemos hablado con anterioridad, hay otros tipos de respuesta que nos pueden llegar de los demás y no son tan agradables, como son las críticas y los rumores.

Hablaremos en el capítulo correspondiente a la comunicación en grupo de la noción de que no podemos gustarle a todo el mundo, aplicable también a que lo que hacemos no tiene por qué gustarle a todo el mundo. Y, además, hay gente que no ha sido lo privilegiada que somos nosotros de conocer lo que es la IE y poder llevarla a la práctica.

Lo cierto es que, sea lo que sea que

hagamos en nuestra vida, es posible que en un momento dado aparezcan personas que critiquen lo que somos o lo que hacemos. Dijo Michelle Obama, la primera dama de Estados Unidos, durante la campaña electoral, que tanto Barack como ella tuvieron que hacerse con una piel de rinoceronte para aguantar todas las críticas que la carrera a la presidencia les supuso. Eso es lo que yo también voy a recomendar aquí. Habrá comentarios negativos a los que podamos responder, sin embargo hoy, sobre todo desde la creación de Internet, cualquier crítica que te hagan puede permanecer durante años en los buscadores de la Red, de manera que, por mucho que tú quieras mantener tu

Google limpio, como yo digo, es complicado, sobre todo si tienes una vida profesional con cierto renombre. Con lo cual, teniendo en cuenta que no se puede gustar a todo el mundo, que siempre habrá gente dispuesta a criticarnos, lo mejor que podemos hacer es curtir nuestra piel de rinoceronte y tomárnoslo con serenidad. «Que hablen deuno es espantoso. Hay algo peor: que no hablen», dijo Óscar Wilde.

Cuando la respuesta que se recibe es un rumor malintencionado, tampoco hay mucho que hacer. Los políticos, los artistas, los personajes públicos e, incluso, cualquiera de nosotros debemos ser conscientes de que nos puede suceder. En cualquier momento, alguien

con mala idea, puede hacerse eco de un rumor que es sólo eso, una invención. A pesar de la injusticia y la impotencia que algo así provoca, puedes hacer dos cosas: sentirte mal y enfadarte con el mundo; o pasar de ello. Las personas que de verdad te aprecian no van a hacer caso de los chismes, así que, sea cual sea la maldad inventada, seguirán estando a tu lado.

Por otra parte que la IE aconseje tomarse la vida con tranquilidad no quita que no se pongan los límites necesarios. Cuando el caso llega a mayores, no va a ser la IE la que te diga que no denuncies, te querelles o exijas tus derechos como el que más. Por fortuna, no somos como quieren los

demás sino como queremos nosotros, en eso nadie puede entrar.

Si te interesa mejorar tu interrelación con los demás, hacerte eco de rumores ajenos, no es una buena decisión. Emplear la empatía para considerar cómo se sentirá esa persona, al escuchar lo que se está diciendo de ella, puede ser la fórmula más adecuada para pensar antes de criticar o rumorear sobre los otros. Recuerda: «quien esté libre de pecado, que tire la primera piedra», dijo Jesucristo.

16. Habla más con tú y menos con ello

—Estíbaliz, te subo un pulmón —dice Antonio.

—Vale, aunque tengo dos hígados que están fatal —responde la susodicha.

—No te quejes que aquí hay un corazón al que le quedan horas —responde Antonio.

—Pues el páncreas que me acaban de traer ni te cuento —contesta Estíbaliz.

Esta conversación simulada nada tiene que ver con el comercio de órganos —aunque pudiera parecerlo— sino que puede estar teniendo lugar en algún hospital de la geografía mundial. De hecho, en un curso de PNL con enfermeras de un hospital madrileño, me comentaban las alumnas lo habitual que es referirse a sus pacientes como un

hígado, un pulmón, un páncreas, un corazón. Y lo malo no es que lo hicieran entre ellas como práctica habitual, sino que reconocían expresarse así delante de los pacientes. Ellas mismas eran conscientes de que esto no debía ser así. Establecimos una conversación sobre por qué ocurría esto. La rutina, comentaban, les llevaba a olvidar, con frecuencia que alguien podía sentirse mal al ser tratado como una mera víscera. Otra de las opciones habituales −confesaban− era la de denominar a los enfermos por su número de cama («el 35A está llamando» podía decir una de ellas; «pues dile que hasta que no atienda al 15B no puedo ir para allá»). Les recordé entonces lo que Víctor E.

Frankl, un psicólogo que estuvo ingresado en el campo de exterminio de Auschwitz, comenta sobre el tema en su libro *El hombre en busca de sentido:* «A las autoridades lo único que les importaba eran los números de los prisioneros; muchas veces éstos se tatuaban en la piel y, además, había que llevarlos cosidos en determinada parte de los pantalones, de la chaqueta o del abrigo. A ningún guardián que quisiera llevar una queja sobre un prisionero se le hubiera ocurrido nunca preguntarle su nombre; no tenía más que echar una ojeada al número (¡y cómo temíamos esas miradas por las posibles consecuencias!) y anotarlo en su libreta».

Está claro que el símil es un tanto exagerado, sin embargo, mi interés era que reaccionaran y no hizo falta mucho más. La propia tertulia les llevó a la conclusión de que mejorarían la forma de referirse a sus enfermos tratando de llamarles por su nombre.

El ejemplo, no obstante, nos muestra un caso real de lo que el filósofo Martin Buber denominó relación de yo-ello, donde la comunicación no se hace entre personas sino que una de ellas trata a la otra como un mero objeto. Los psicólogos denominan así a este tipo de relación instrumental, puesto que una de las partes utiliza a la otra como tal para sus fines, sin importarle lo que le ocurra al receptor. Y no tiene por qué haber una

mala intención en no percibir al otro, puede ser que el tipo de vida que llevamos, en ocasiones nos hace olvidar que, en una comunicación entre dos personas, son dos las involucradas.

En este sentido Allison Charney, especialista en estas cuestiones, expuso la teoría denominada el test de las citas, que consiste en que, cuando estás en una primera cita, cuantifiques el tiempo que la otra persona tarda en hacerte una pregunta que incluya la palabra tú. ¿Cuántas veces conocemos a alguien que se pasa horas hablando de sí mismo y ni siquiera se interesa por tu situación emocional?



La relación yo-tú, por tanto, es una comunicación equilibrada entre dos personas, donde se produce un diálogo y no un monólogo, estableciéndose empatía mutua.

Cierto es que algunas profesiones, como la sanitaria, la legal o la periodística pueden necesitar emplear en algún momento una relación yo-ello para tomar distancia de lo que se está viviendo. Sin embargo, es preciso encontrar un equilibrio en la comunicación donde el empleo de este tipo de relación no perjudique de forma emocional a la persona con la cual nos estamos relacionando. Encontrar esa armonía y dar preferencia al yo-tú sobre el yo-ello es básico en la mejora de la

interrelación tanto personal como profesional.

17. Olvídate de juicios y prejuicios

Susan Boyle era una auténtica desconocida cuando se subió a aquel escenario el 11 de abril de 2009. Miles de ojos le escudriñaban por primera vez y, antes de que tuviera tiempo de abrir la boca, miles de personas la habían prejuzgado. Su físico, su manera de vestir, sus gestos, su educación, daban una imagen de ella que no hacía presagiar la clase de talento que escondía.

Cuando Susan comenzó a cantar, todos los espectadores del concurso, así como los propios organizadores, se quedaron perplejos: una melodiosa voz llenó el auditorio de *You've got talent,* el programa de descubrimiento de artistas del Reino Unido, emocionando a los espectadores. En pocas horas, el vídeo de esta mujer era uno de los más vistos en la historia de la Red y aquellos que le habían prejuzgado tuvieron que reconocer que se habían equivocado.

Juzgar y prejuzgar a los demás es un deporte universal. Creamos juicios de valor sobre los otros con tanta rapidez

que a veces no les damos tiempo ni siquiera a manifestarse como son. Se dice que en siete segundos nos hacemos una imagen de una persona. Nuestra amígdala actúa rápido y con imprudencia en muchas ocasiones y, a veces, ese juicio previo, esa etiqueta que le hemos puesto, pasa a ser una sentencia, sea cual sea su comportamiento. Es como si nuestro cerebro tuviera un espejo de feria, de esos en los que la gente se visibiliza deformada. A consecuencia de esta deformación mental, que nos hacemos de alguien, perdemos la posibilidad de darle una oportunidad y, por tanto, de conocerle en realidad. El típico refrán: es más fácil ver la paja en el ojo ajeno

que la viga en el nuestro, es una auténtica realidad.

Según los científicos, los prejuicios se forman en la más tierna infancia y se van consolidando y convirtiendo en creencias durante el resto de nuestra vida. Hasta tal punto se enraízan en las personas, que nuestra memoria recuerda más los ejemplos que apoyan al prejuicio que los que lo podrían poner en duda. Por ejemplo, imaginemos que tenemos la idea de que todos los ingleses son unos alborotadores, basta con que conozcamos a uno que no lo sea para que pensemos que este es la excepción, en vez de reconocer que quizá nuestra creencia es equivocada.

El rebelarse contra los prejuicios es una de las características de la empatía puesto que si alguien está trabajándose la IE no puede aceptar los juicios previos, que son en realidad los prejuicios, modificándolo por un interés en dar una oportunidad a cada persona, proceda del ámbito o clase que provenga.

Y si hemos hablado en el epígrafe anterior de la relación yo-ello, también se puede hablar del nosotros-ellos, en cuanto a las ideas preconcebidas que tenemos y mantenemos sobre otras razas, otras culturas, otras religiones. Es que nosotros somos más tolerantes, sin embargo ellos…. Es la misma postura que exponían los nazis contra los judíos

(nosotros-ellos), la misma que el Ku Klux Klan en Estados Unidos mantiene ante los negros, la misma que comparten palestinos e israelíes y viceversa. Cuando nos referimos desde el nosotros-vosotros, estamos implicando ya un acercamiento, que nos permite comprender el punto de vista de los demás.

Y no sólo juzgamos y prejuzgamos a los otros, también a nosotros mismos. La expresión: «yo es que soy así», nos sirve en muchas ocasiones para dar excusas de nuestro comportamiento ante los demás y ante nosotros mismos, sin darnos la oportunidad de modificar nuestra actitud. No valgo para las matemáticas, yo no sé planchar, el

bricolaje no se me da bien son juicios de valor que no hacen más que limitarnos y evitar nuestra capacidad de crecimiento, como veremos también en el capítulo 2.

Por supuesto, juzgar y prejuzgar no es una forma muy adecuada de entablar una comunicación. Es como pretender correr una carrera con un gran lastre a la espalda, imposible ganar. Sólo, liberándonos de ese equipaje, podemos entrar en la competición. ¿El premio? Mejorar la interacción con los demás.

18. Cultiva tu padre, tu adulto y tu niño

> ¿Recuerdas la escena de Tom Hanks bailando sobre un teclado gigante en la película *Big* (1988)? Si hubiera sido un suceso real, podríamos decir que esa persona adulta se encontraba en ese momento en su niño, en terminología de Eric Berne.

«Las personas nacen príncipes y princesas hasta que sus padres les convierten en ranas», explicaba Berne, padre del análisis transaccional (AT). Una metáfora por cierto muy utilizada en psicología, donde uno de los primeros libros de los creadores de la PNL, John Grinder y Richard Bandler, se llama *De sapos a príncipes*.

El significado de la cita de Berne era

una manera de sintetizar una de las claves de sus principios: la gente nace bien. Como dice Claude Steiner, autor de *Los guiones que vivimos,* el AT no se basa en lo que pasa dentro de la gente, sino en lo que pasa entre ella.

Según las teorías de Berne, cada ser humano lleva en su interior un padre (P), un adulto (A) y un niño (N). Este psiquiatra canadiense descubrió que existe un sistema de intercambios –que él llamó transacciones– entre las personas que nos sirven para relacionarnos. Esos intercambios no son sino comportamientos repetitivos que se pueden agrupar en los tres tipos del yo, que cada ser humano lleva en su

interior: el yo-padre, el yo-adulto y el yo-niño. Y los llamó así porque sus conductas son similares a las que suelen identificarse con estos personajes, es decir:

- El yo-padre: es nuestro yo autoritario, que lo sabe todo, es educacional, proviene de nuestra cultura y se basa en lo aprendido. Es el depositario de tradiciones y valores. Si al yo-adulto le faltan datos,comienza a actuar el padre. Él es ideal donde el control es necesario,
  así lo hace con los miedos, las situaciones complicadas y los comportamientos del niño. En cuanto

a su lenguaje verbal, una frase típica del padre sería: «Se hace así porque yo lo digo», puesto que suele usar frases estereotipadas, refranes y clichés. Se permite además dar órdenes y hacer juicios de valor. Su lenguaje paraverbal se caracteriza por un tono de voz fuerte. Sus gestos y expresiones incluyen apuntar con el dedo índice, mirar de arriba abajo, cruzar los brazos sobre el pecho, elevar las cejas y mirar con intensidad.

• El yo-adulto: es nuestro yo más racional, toma decisiones según la lógica y se comporta con criterio. Es como un ordenador que almacena datos, acumula información sobre lo

que le rodea y hace pronósticos precisos. Su percepción se basa en lo reflexionado y no formula sentimientos. Su lenguaje verbal expresa hechos, datos y valoraciones; una frase típica del adulto sería: «Se hace así porque conviene hacerlo así». Su lenguaje no verbal suele ser relajado, piernas equilibradas, brazos extendidos y mirada discreta. Su lenguaje paraverbal se caracteriza por mostrar una voz calmada.

- El yo-niño: es emocional, creativo, rebelde, intuitivo, alegre y espontáneo. Es un estado del ser visto con prejuicios por la sociedad, que lo considera un comportamiento infantil. Se emplea en situaciones

festivas, actos deportivos, representaciones. Su lenguaje verbal también es especial, empleando palabras cortas y tacos (guay, chulo, jopé, por ejemplo). Su lenguaje paraverbal suele ser chillón y estridente, y sus gestos y posturas son las típicas de un crío: balancearse en la silla, no estar quieto, saltar, reír con estrépito, refunfuñar y llorar. Se basa en lo sentido. Unas frases típicas del niño serían: se hace así porque me gusta o hago esto porque me da la gana.

Según el AT, las personas contamos en nuestro interior con los tres y somos capaces de pasar de uno a otro con asiduidad. Este trío nos da el equilibrio

suficiente para llevar una vida sana, desde el punto de vista psicológico, sabiendo sacar uno u otro en cada ocasión. Según Berne, los estados del yo actúan uno después del otro, es decir, que en cada instante de nuestra vida estamos en uno de ellos, ese en el que nos encontramos en un momento dado es denominado el ejecutivo.

– Cuando el poder ejecutivo lo tiene el yo-adulto, la situación es manejada de forma más objetiva, más ordenada, teniendo en cuenta las necesidades del niño y respetando al padre. El comportamiento suele ser correcto y adecuado a la situación.

– Cuando el poder ejecutivo lo

lleva el yo-padre, la percepción puede estar distorsionada, haciendo un papel automático de seguir costumbres y tradiciones con poca flexibilidad.

– Cuando el poder ejecutivo está en el yo-niño, la percepción también está desfigurada, en este sentido el comportamiento será, sobre todo, espontáneo.

Si la persona emplea los tres estados del yo de manera equilibrada, adaptados a las situaciones de la vida, con el poder ejecutivo en el adulto –lo que se llama el adulto integrado– es, según Berne, lo más conveniente. A veces el adulto puede sufrir lo que se denomina una contaminación por parte del padre o del

niño, en ese caso, estamos ante un estado del yo, en el que se están inmiscuyendo otros estados. Es el caso, por ejemplo, de los prejuicios, donde se produce un contagio del adulto por parte del padre («esto es cosa de hombres» sería una expresión típica de esa contaminación) o las supersticiones, donde el adulto se ve contagiado por el niño («si se te cruza un gato negro tienes mala suerte»).

También se pueden producir exclusiones, donde hay un estado del yo que es exclusivo de la persona, por ejemplo alguien que está de continuo en su yo-niño: no toma decisiones, no acepta responsabilidades, no se

compromete. O bien se excluye uno de los tres estados del yo, por ejemplo, alguien que es demasiado serio porque ha excluido al niño, sería una persona con problemas de relación, sobre todo en cuanto a la afectividad.

Cuando tiene lugar una relación de comunicación entre dos personas, Berne lo define como un juego, que es un conjunto de transacciones con un principio y un fin.

¿Por qué nos interesa conocer nuestros estados del yo para la comunicación? Porque nos conviene identificar no sólo el estado del yo en el que estamos nosotros sino también en el que está la otra persona con la cual nos estamos

relacionando, ya sea nuestra pareja, nuestro jefe, nuestros compañeros...

Otra de las claves del AT de Eric Berne nos enseña que las personas tenemos un guión de vida, generado en nuestra infancia, y que seguimos al pie de la letra durante las diferentes etapas de nuestra existencia. A raíz de nuestra educación y nuestra formación, durante los primeros años, se graban en nuestro cerebro una serie de creencias, valores y acontecimientos, que van a dirigir nuestro comportamiento futuro. Así, si durante años has tenido que oír que no eres bueno en matemáticas, es posible que tu mente lo haya asimilado como una creencia, por lo que no te gustará esta asignatura ni realizarás ninguna

actividad profesional relacionada con ella.

Lo importante de las teorías de Berne es que puedes tomar conciencia de qué parte de tu guión de vida quieres cambiar y hacer esas modificaciones.

¿Cómo se relaciona el AT con la IE? Se complementan de manera muy adecuada puesto que el AT también nos da claves importantes para el conocimiento personal y de los demás. Los estados del yo, por ejemplo, encajan en la idea de la IE del autoconocimiento. El adulto de la AT nos descubre cómo gestionar nuestras emociones –autorregulación–, las caricias –que se tratarán en el epígrafe siguiente–, colaboran en la

motivación. Para la empatía de la IE se necesita partir de un adulto que reconozca las emociones del otro y, por tanto, sea equilibrado; y para las habilidades sociales es preciso mantener un adulto que se compenetre con el padre y el niño para comunicarse, liderar, resolver el conflicto, formar equipo.

¿Y cómo se relaciona el AT con la PNL? Muy bien, puesto que la PNL cuenta con técnicas específicas para conocer aquellas cuestiones que es necesario cambiar en el guión de vida del AT, como valores, creencias, conductas y hábitos, y cuenta con las técnicas adecuadas para proceder a dichas modificaciones de una manera

fácil y eficaz, como se leerá en el capítulo 2.

Ahora que has conocido al padre, al adulto y al niño, que llevas dentro, piensa cuál de ellos te interesa más en tu comunicación con los demás en cada momento y reconoce también en los otros cuál de ellos están empleando.

19. Suministra y admite caricias

El 26 de marzo de 1993 *The New York Times* publicó una foto de una niña que no recibió caricias. El fotógrafo era Kevin Carter y la imagen ganó el premio Pulitzer en

> 1994. La instantánea mostraba a una pequeña sudanesa moribunda a la que un buitre acechaba. Nadie supo decir cuál fue el destino de aquella niña. Preguntado Carter, si había hecho algo para salvar a la criatura, se defendió explicando que los periodistas tienen que ser observadores y no involucrarse de manera sentimental en las historias. Meses más tarde, el reportero se suicidó.

Se mencionaban en el epígrafe anterior las caricias porque este término tiene en el AT un significado particular, que te vendrá muy bien en la comunicación con los demás. Sé que suena un poco a eso de dar abrazos gratis, que en los últimos

años se ha puesto de moda y, aunque tiene algo que ver con ello, tiene un significado mucho más profundo que el mero contacto físico.

Una caricia, según Berne, es un estímulo que una persona entrega a otra. Por lo tanto, nos pasamos la vida dando y recibiendo esas caricias. Lo cierto es que pueden ser positivas y también negativas. De hecho, él mismo decía que era mejor recibir una caricia negativa de alguien que no recibir nada, lo que corrobora el dicho popular: el mayor desprecio es no hacer aprecio.

Juan Manuel Opi y Mª Isabel Beltrán, en su libro *La dieta del P.A.N.,* establecen la siguiente clasificación de caricias:

Según el sentido que tengan:

· Positivas: expresión de sentimientos de afecto y aprecio.

· Negativas: causan daño moral o físico y reducen nuestra propia autoestima.

· Mixtas: caricias falsas que tienen un contenido de desvalorización.

· Según su motivo:

· Incondicionales: se otorgan por el mero hecho de existir o ser, no porque haya hecho nada especial.

· Condicionales: se dan o reciben por conductas objetivas. Pueden ser positivas o negativas.

Además, según los mismos autores, las caricias pueden ser:

· Físicas: de contacto. Apretón de manos, beso, palmada en la espalda.

· Gestuales: mediante lenguaje no verbal. Un aplauso, un gesto de acuerdo, un gesto de rechazo, por ejemplo.

· Verbales: mediante el lenguaje verbal, la palabra.

· Escritas: por correo electrónico, carta, tarjeta..

· Públicas: aprovechando que hay otras personas delante. Las positivas son muy potentes, las negativas son muy duras.

· Privadas: las negativas en privado son menos fuertes.

Opi y Beltrán nos animan a desarrollar, lo que llaman, la ley de abundancia de

caricias, cuyos mandamientos son:

1º. Da abundantes caricias positivas.

2º. Acepta las caricias positivas que merezcas.

3º. Pide las caricias positivas que necesites.

4º. Date caricias positivas.

5º. No intercambies caricias negativas o inadecuadas.

Debido a ese guión de vida, que nos está marcando, podemos encontrar personas que no están acostumbradas a dar o a recibir caricias, a pedir a los demás, a darse caricias a uno mismo y, sin embargo, es habitual en ellas dar caricias negativas en todos o alguno de

sus entornos (laboral, personal, familiar o de amigos).

La idea de este apartado es que reflexionemos sobre los distintos tipos de caricias existentes, como una forma más de comunicación básica con los demás y que nos esforcemos en cambiar nuestro guión de vida, si éste exige que no acariciemos lo suficiente. ¿Qué tipos de caricias das en tu comunicación? ¿Qué caricias das a tus empleados, a tus hijos, a tu pareja? Como verás, conocer el AT, y en especial estas aplicaciones, es básico para mejorar en tu comunicación con los demás.

El AT es, por supuesto, mucho más de lo que se ha expuesto aquí; mi intención era

dar una pincelada sobre el tema y ayudarte a conocer los diferentes estados del yo para una mejor comprensión de las relaciones entre personas, de cara a la comunicación. En la bibliografía encontrarás información interesante para que puedas profundizar en el tema, si así lo deseas.

20. Piensa en lo que tú quieras

En un centro comercial moderno se observa a un hombre y una mujer que suben, separados, por una escalera mecánica. Son ejecutivos que van o vuelven de su trabajo. En la subida,

la escalera pega un frenazo y se detiene. Ambos miran a todas partes para comprobar si viene alguien a arreglarla. Permanecen inmóviles a pesar de que, sólo dando unos cuantos pasos, podrían salir de ella. El tiempo pasa y los protagonistas se van desesperando, ya que no ve la solución que tienen ante sus propios ojos.



El anuncio, de la mantequilla Becel, nos habla de lo cerrados que a veces podemos estar a tomar nuevas decisiones.

Distingue Edward de Bono, autor de *Seis sombreros para pensar,* que existen dos tipos de pensamientos: los rutinarios y los deliberados. Los primeros serían aquellos que surgen en nuestra mente sin más y a los que nosotros no hemos llamado –hablaremos de ellos más adelante–. Por otra parte, están los deliberados: aquellos que nos esforzamos en tener, de los que él es un fiel partidario. También lo es Richard Bandler quien, en su libro *Get the life you want* [Consigue la vida que quieres], explica: «somos seres pensantes cuando pensamos deliberadamente. Cuando dejamos que los pensamientos nos lleguen, perdemos nuestra libertad personal». Bandler es,

por tanto, un gran defensor de que construyamos nuestros pensamientos a fin de evitar la llegada de otros más dañinos sin que los hayamos deseado.

Edward de Bono establece que nos interesa aprender a pensar por partes, es decir, sin mezclar emoción y razón. Para ello, propone el empleo de seis sombreros que, utilizando uno u otro, nos ayudan a llamar nuestra atención sobre unos determinados pensamientos.

Los colores de los sombreros son:

– Blanco: se ocupa de hechos objetivos y cifras.

– Rojo: da el punto de vista emocional.

– Negro: cubre los aspectos negativos.

– Amarillo: es optimista, el pensamiento positivo.

– Verde: se encarga de la creatividad, nuevas ideas.

– Azul: dedicado a controlar y organizar el pensamiento.

Como comprobamos, el autor ha querido dar una imagen muy visual a su metáfora, para que sea fácil de recordar, y ha situado los colores por pares, según las funciones que proporciona a cada uno.

¿Qué requiere el tipo de pensamiento de cada sombrero?

– Blanco: exige que se separen los hechos y los datos de las interpretaciones, evaluaciones y extrapolaciones. Como dice Bono, todo un reto para los políticos. Tampoco valen aquí las opiniones; el pensador de sombrero blanco es un observador neutral.

– Rojo: se basa en emociones y sentimientos. En él se encuentran los presentimientos, las intuiciones y las impresiones. No necesita justificaciones ni razones. Se pueden formular opiniones con la expresión tengo la sensación de que…

– Negro: exige la búsqueda de lo negativo. En él se encuadran los

juicios críticos, lo pesimista, lo lógico-negativo. Se da rienda suelta a la crítica negativa y al abogado del diablo. Pone en duda los hechos del sombrero blanco.

– Amarillo: es optimista, el pensamiento positivo, constructivo. Se ocupa de la evaluación positiva y va desde el aspecto lógico práctico hasta los sueños, visiones y esperanzas. Busca el beneficio y es un optimismo bien fundado. Es especulativo y busca oportunidades.

– Verde: es el del pensamiento creativo, las ideas locas, el pensamiento lateral, la búsqueda de alternativas. Se encarga de la

provocación. No puede exigir creatividad aunque sí que se proporcione el tiempo para tratar de llegar a ello.

– Azul: es el moderador por excelencia. Controla a los otros sombreros, decidiendo cuál debe actuar en cada momento. Supone distanciamiento, dominio. Es el que sintetiza y saca conclusiones. Tiene una visión global y realiza el seguimiento del juego.

Utilizar los diferentes sombreros te puede ayudar a clarificar tus ideas o a mejorar la comunicación en un grupo. Según Bono, estaría bien que, en ese caso, los participantes se pongan todos

los sombreros, para que experimenten los distintos puntos de vista. Además, aconseja que el sombrero amarillo ─positivo─ se utilice antes que el negro ─negativo─, a fin de no rechazar una idea demasiado pronto.

Como vemos, el uso de los seis sombreros es una buena oportunidad para abrir opciones ─algo que, como comprobaremos, es fundamental para la PNL─. Así que, aquí tienes una oportunidad más para mejorar tu comunicación contigo mismo y con los demás. ¿Con qué sombrero estás leyendo estas páginas?

21. Aprende cómo

aprendes

El famoso hipnoterapeuta Milton Erickson contaba que, cuando era pequeño, vivía en un pequeño pueblo de Nevada y le encantaba la nieve. Cuando se levantaba por la mañana y descubría el blanco manto, se apresuraba para ser el primero en llegar a la escuela. Por el camino, iba realizando zigzags y dejando sus huellas en la nieve, de manera que otros niños, que salían más tarde de casa, pasaban por sus mismas huellas. Erickson se extrañaba porque, cuando regresaba a casa, se daba cuenta de cómo sus huellas eran mucho más profundas, lo que le llevó

a descubrir que, a pesar de que hiciera zigzags durante el recorrido, era tan grande el impulso de seguir una rutina que sus compañeros pisaban por dónde él había pasado. Así se instalan los hábitos en nuestro cerebro, explicaba Erickson.

Una de las cuestiones que nos enseña ese manual de instrucciones, que es la IE, es cómo aprendemos; nos pasamos toda la vida haciéndolo y, ni siquiera, conocemos el proceso. Descubrir cómo se produce nos puede resultar muy útil para ser más efectivos y, sobre todo, para saber en qué etapa del aprendizaje nos encontramos.

Las fases del aprendizaje dependen de

nuestros conocimientos −competencia− y también de nuestra capacidad de ser conscientes de ello −consciencia−, como se demuestra en estas cuatro etapas:

II. Incompetencia inconsciente: yo no sé que no sé. Se trata de aquellas cuestiones que ni siquiera somos conscientes de que las ignoramos. Por ejemplo, antes de escuchar por primera vez hablar de IE no sabíamos que desconocíamos todo el contenido de esta materia. Igual nos ocurre con cientos de temas relacionados con todo tipo de cuestiones. Es una etapa por tanto de oscurantismo, donde no echamos de menos saber lo que desconocemos.

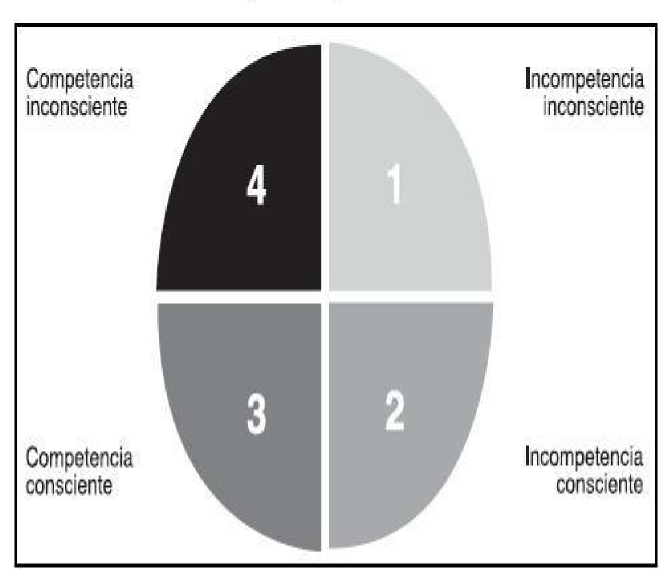
IC. Incompetencia consciente: yo sé que

no sé. Una vez que nos enteramos de que un contenido existe, y empezamos a profundizar, podemos denotar lo mucho que no sabemos sobre él. Por ejemplo, mientras descubrimos lo que la IE nos tiene que ilustrar, somos conscientes de todo lo que nos queda por aprender. Es una etapa de percepción de la falta de conocimientos.

CC. Competencia consciente: yo sé que sé. Cuando abordamos un tema, y vamos profundizando cada vez más, comenzamos a tener nociones y somos conscientes de lo que vamos aprendiendo aunque aún no desarrollemos dichos conocimientos de forma fluida. Por ejemplo, cuando comenzamos a practicar la IE, vamos

cogiendo confianza y seguridad en algunas cuestiones, aunque seguimos siendo conscientes de la falta de dominio.

Cuadro 1.1 Proceso de aprendizaje



CI. Competencia inconsciente: yo no sé que sé. Cuando hemos integrado las nociones aprendidas en nosotros mismos, y no dependemos de la teoría porque lo dominamos por completo, ni siquiera somos conscientes de todo lo que sabemos, surge. Por ejemplo, si integras la IE en ti de manera que ya no tienes que pensar lo que haces sino que te sale de manera natural.

Algunos autores incluyen una etapa más, la maestría, cuando la actividad se realiza no ya sólo en la competencia inconsciente sino que además se disfruta de lo que se hace, lo que se denomina fluir, que se tratará un poco más adelante.

Por tanto, ¿qué se necesita para pasar de incompetencia inconsciente (II) a incompetencia consciente (IC)? Una toma de conciencia, que es el primer paso, para ejercitar, por ejemplo, la IE. ¿Y para pasar de IC a competencia consciente (CC)? Capacitarse, es el momento del estudio y la formación. ¿Y qué es necesario para ir de CC a competencia inconsciente (CI)? La integración y la práctica.

Por lo tanto, los pasos claves del aprendizaje son: toma de conciencia, formación, integración y práctica. Tú has tomado conciencia, al comprar este libro, de que puedes mejorar tu comunicación; al leerlo, te estás formando; sin embargo, sólo tú puedes

dar los siguientes pasos: la integración de lo aprendido y la práctica. Hay personas que se informan con frecuencia sobre estos temas o que van a muchos cursos y, sin embargo, cuando terminan, colocan en la estantería el libro o los apuntes del curso y se olvidan.

El proceso habitual de aprendizaje es el que aquí hemos estudiado aunque también hay que considerar que, en muchas ocasiones, necesitamos desaprender lo aprendido para aprenderlo de otra manera, aunque parezca un trabalenguas. Por ejemplo, imagina que conduces desde hace años y has cogido el vicio de no utilizar el cinturón de seguridad. Conduces con tu CI, aunque ahí no está grabado el

colocarte el cinturón. Si tú quieres modificar eso, en tu aprendizaje, tendrás que regresar unos pasos más atrás para volver a ser consciente de tu manera de conducir, a la CC o a la IC para pensar, a propósito, en el cinturón de seguridad antes de comenzar a desplazar el automóvil.

En algunas de las cuestiones, que se van a contemplar en este libro, verás que tienes que volver atrás en tu aprendizaje y aprender de nuevo a hacerlas de otra manera.
Descubriendo en qué etapa de tu proceso de aprendizaje y en la eficacia de la comunicación estás, podrás dedicarte más a ello. ¡El primer paso ya lo has dado!

22. Fluye

> Siempre que salía del estudio de radio lo hacía feliz y, sobre todo, sintiéndome con una energía vital impresionante. Daba igual que hubiera llegado a la emisora con dolor de cabeza, tosiendo, cansada después de una larga semana de trabajo o con alguna que otra preocupación. Al ponerse en marcha la luz roja, que indica que estás en el aire, todo lo exterior desaparecía. Era como si la puerta del estudio consiguiera hacer un auténtico paréntesis en mi vida.

Esa es una de las experiencias de flujo

que he vivido. Mi trabajo en la radio, durante doce años, me proporcionaba esos momentos en los que, durante una hora estaba concentrada sólo en las entrevistas, los técnicos, los colaboradores… lo más curioso es que ni siquiera sabía cómo se llamaba esa sensación aunque la percibía a diario. Hoy soy consciente de que se llama fluir y para mí resulta sencillo de conseguir. Fluyo cuando doy clase, cuando imparto una conferencia, cuando estoy escribiendo en la Red, en mis bitácoras, o un nuevo libro −como en estos momentos− y me siento muy afortunada por ello, puesto que cada vez que uno se encuentra en ese estado, es un momento auténtico de felicidad.

Fluir se ha convertido ya en uno de los términos más empleados hoy en el mundo empresarial, gracias a Mihaly Csikszentmihalyi, el psicólogo de la Universidad de Chicago, que ha estudiado lo que se denominan experiencias óptimas. Las define como momentos en los que «las personas están tan involucradas, en lo que están haciendo, que la actividad llega a ser algo espontáneo, casi automático; dejan de ser conscientes de sí mismos como seres separados de las acciones que están realizando».

Y tiene razón porque cuando uno fluye se olvida de sí mismo, de todo, hasta de sus dolencias físicas, para centrarse en lo que está haciendo. Se cuenta la

anécdota de un cirujano que, tan absorto estaba en una operación difícil que realizaba, que sólo cuando terminó fue consciente de los cascotes que, desparramados por el suelo de la sala de operaciones, habían caído durante la cirugía.

Según los expertos, es habitual que la gente entre en flujo en alguna actividad de su vida, bien sea haciendo deporte, cocinando, conduciendo o realizando cualquier tarea laboral que a uno le entusiasme. Fluir se puede aplicar a cualquier acción que llevemos a cabo y, por supuesto, también a mejorar nuestra comunicación. Una de las condiciones para obtener la sensación de flujo es lo que yo llamo la atención suprema: poner

los cinco sentidos en lo que se está haciendo. A lo largo de este libro conocerás diferentes técnicas, en las que es muy importante concentrarse a fondo, como es el caso de la calibración o el *rapport* que abordemos en el capítulo 2.

Dice Csikszentmihalyi que el estado de flujo se consigue también cuando las personas tienen por delante una tarea exigente, que les impide aburrirse. Parece que se necesita un punto de ansiedad de obtención de logro, que hace que la persona se ponga a ello a pleno rendimiento. El interés por desarrollarlo, cada vez mejor, espolea el propio flujo. Y otra característica curiosa, de este estado de experiencia óptima, es, según el autor de *Fluir,* que

«el tiempo parece no pasar del modo en que ordinariamente lo hace», o las horas transcurren como si fueran minutos o parece que ha transcurrido más tiempo del real.

En el caso de hablar en público, como se comentará más adelante, el entrar en flujo es fundamental para conseguir el mejor de los resultados, cautivando por completo al auditorio.

Así que, si quieres mejorar tu comunicación y fluir en tus conversaciones, empéñate en ello. Si disfrutas de la charla y cuentas con buenos contertulios, seguro que lo consigues; y si lo que pretendes es realizar espléndidas presentaciones en

público, el capítulo dedicado a la oratoria te enseñará cómo hacerlo. Por el momento, piensa en todas aquellas actividades en las que fluyes y examina cómo ocurre y por qué, ello te ayudará a fluir en las que tú desees. Así que… manos a la obra y… ¡déjate fluir!

23. Contrata a un *coach* cuando te parezca

Un hombre, que asistía con regularidad a un grupo, dejó de participar en sus actividades sin previo aviso. Después de algunas semanas, el líder del grupo decidió visitarlo. Era una noche fría.

Encontró al hombre en su casa, solo, sentado frente a un hogar donde ardía un fuego brillante yacogedor. Éste le invitó a sentarse junto al fuego. El líder, sin decir palabra, se sentó. Contempló las brasas de leño que ardían. Al cabo de unos minutos, el líder seleccionó una de ellas, la más incandescente de todas, y la separó del resto. El anfitrión prestaba atención. Ambos observaban cómo la brasa solitaria disminuía hasta apagarse. Lo que antes era una fiesta de luz y calor ahora no pasaba de ser un carbón cubierto de cenizas. Nada había sido dicho entre los dos hombres salvo el saludo inicial. El líder se incorporó para salir. Tomó

> el trozo de carbón y lo colocó en medio del ardiente fuego. Casi de inmediato volvió a encenderse, alimentado por la luz y el calor de las brasas ardientes, en torno a él. Ya en la puerta, y antes de que el líder se retirara, dijo el anfitrión: «Gracias por tu visita y el hermoso mensaje; muy pronto estaré de regreso junto al grupo. Dios te bendiga».

Esta metáfora del libro de Leonado Wolk, *Coaching en acción, el arte de soplar brasas,* me parece muy apropiada para desentrañar lo que es un *coach*.

El *coach* es un entrenador personal, que te apoya a realizar cualquier cambio en

tu vida profesional o personal. Cualquier persona puede buscar apoyo en uno de los *coach* que se están formando hoy en España. El *coaching,* según Robert Dilts, es «el proceso de ayudar a personas o equipos de personas a rendir al máximo de sus capacidades». Estos profesionales ayudan a conseguir objetivos, haciendo que sea el propio cliente o *coachee* el que llegue hasta ellos.

Utiliza Dilts, en su libro *Coaching: herramientas para el cambio,* una metáfora estupenda para explicar cómo trabaja un *coach.* Dice que éste es como un taxista. La primera pregunta que le hace al cliente es: ¿a dónde quiere ir? Es decir, qué objetivo pretende

conseguir. Cuando el cliente empieza a quejarse (es que tengo problemas, es que no soy feliz), el taxista le escucha y le vuelve a preguntar a dónde quiere que le lleve ya que parece que el cliente no es capaz de concretar su objetivo. El *coachee* puede decir: no quiero ir al museo, no quiero ir de compras… Y de nuevo, tras la paciencia del *coach,* vendrá la pregunta (entonces, ¿a dónde le llevo?). La realidad es que la mayoría de la gente sabemos más lo que no queremos que lo que queremos.

El *coach* te apoya para formular tu objetivo de manera correcta y poner los medios para llevarlo a cabo. Para ello, te ayuda a emplear los recursos que tú ya tienes dentro y te acompaña en la

búsqueda de opciones; ni te da consejos ni te dice lo que debes hacer. En general, lo que hace es escuchar de forma activa y plantear preguntas, cuestiones relacionadas con el cómo y no tanto con el por qué. Como yo digo, es como cuando se tiene un problema de informática: no te funciona Internet, el ordenador se te apaga de forma misteriosa, no puedes enviar correos… no merece la pena preguntar el por qué sucede puesto que con probabilidad no lo averiguarás, es mejor cuestionarte sólo cómo lo vas a solucionar.

En el primer encuentro con el *coach* se pactan horarios, precios… y la pretensión del profesional es que sólo se mantengan con el cliente las sesiones

necesarias, es decir, no es algo que se alargue en el tiempo.

Si, además de su formación en *coaching,* el profesional está preparado en PNL mejor, puesto que conocerá herramientas para apoyarte en la realización de cambios, que la PNL pone a nuestra disposición.

Como esta actividad está proliferando en gran medida, te aconsejo que, a la hora de buscar un *coach,* lo hagas o bien por recomendación específica de alguien que conozca al profesional y te lo recomiende; o bien a través de las asociaciones: Asociación Española de Coaching (ASESCO), la Asociación Española de Coaching y Consultoría de

Procesos (AECOP) e International Coach Federation-España (ICF).

24. Ejerce el liderazgo

Un atasco en hora punta en India. La imagen permite contemplar una gran fila de diferentes vehículos atascados y un enorme árbol caído que entorpece el paso. En sintonía con la caótica situación, la lluvia comienza a caer como sólo el monzón sabe hacer. De repente, un niño pequeño, cargado con su mochila para ir al colegio, comienza a empujar el enorme tronco para retirarlo de la carretera. Siente que tiene que hacer algo. Los presentes no pueden creer

lo que ven sus ojos. Pronto, otro niño se suma a él. Poco a poco, el liderazgo del primer crío es patente porque el resto de los conductores de los diferentes vehículos se bajan de los mismos, a pesar del aguacero, y se ponen a empujar. Entre todos apartan el árbol del camino y pueden continuar su viaje. El sentimiento de logro conseguido entre todos es patente.

El vídeo es un anuncio publicitario que nos muestra una bonita metáfora de un líder que es capaz de movilizar a los demás en la adversidad.

Stephen R. Covey explica, en *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva,* que el líder es «aquel que trepa al árbol más alto, supervisa toda la situación, y grita: «¡Selva equivocada!». Explica la importancia de los siete hábitos en ese liderazgo: proactividad, tener un objetivo, establecer prioridades, pensar en ganar-ganar *(win-win),* procurar primero comprender, y luego ser comprendido, buscar sinergias y afilar la sierra.

En octubre de 2004, Daniel Goleman publicó en *Harvard Law Review* el artículo «¿Qué hace a un líder?», indicando que «el coeficiente intelectual y las destrezas técnicas son importantes, aunque la inteligencia emocional es la

condición *sine qua non* del liderazgo».

Según las investigaciones realizadas por este autor, la IE se ha convertido ya en la base fundamental para la creación de un líder. Los elementos que él considera importantes para el liderazgo, y que nos sirven de resumen de todo este capítulo, son:

- Autoconciencia o autoconocimiento: comprensión personal de las emociones, fortalezas, debilidades, necesidades y motivaciones propias. Las personas, que tienen una alta autoconciencia, pueden hablar sin problema de sus emociones, pueden reírse de sí mismos, tienen seguridad

en sus capacidades y comprenden sus limitaciones.

· Autorregulación: significa ser capaz de controlar sus emociones, canalizándolas según se necesite. Son personas que mantienen a raya sus comportamientos impulsivos.

· Automotivación: sacan impulso de dentro y son capaces de luchar por sus objetivos, trabajando con pasión; como resultado, la persona se compromete con su trabajo.

· Autoestima: quererse a uno mismo, cuidarse y tener confianza en lo que uno es y hace.

· Empatía: ponerse en los zapatos

del otro. Una buena empatía con los demás lleva a comprender sus puntos de vista, ser flexible, por tanto.

· Habilidades sociales: es la capacidad de relacionarse con los demás. Son personas con gran capacidad para ganarse al resto de la gente.

Los líderes son capaces de despertar, en los demás, las emociones que ellos mismos experimentan puesto que éstas son contagiosas. Es muy habitual, cuando uno viaja en avión comprobar cómo, si se produce el más mínimo incidente en el aparato, por ejemplo, un descenso brusco por una turbulencia, enseguida los pasajeros buscan el rostro

de alguno de los tripulantes de cabina. Si la tripulación está tranquila, sigue con su trabajo o incluso sonríe al pasajero, éste se calma. En esos momentos, el tripulante de cabina es el líder de los pasajeros, que se muestran sosegados, si éste muestra serenidad, puesto que perciben su sensación de tranquilidad.

Hasta tal punto es importante un líder, que los estudios han demostrado que la gente trabaja mejor con un buen jefe, un auténtico líder, que con un jefe tóxico, aunque el sueldo con este último sea mayor. Si los trabajadores tienen una opinión positiva de su superior, su productividad y su actitud serán mejores que si no lo es.

Cuanto más dominemos estas cualidades, es decir, cuanto más desarrollemos nuestra IE, más probabilidades tendremos de ser buenos comunicadores, siendo capaces de hablar con seguridad, confianza, simpatía, comprensión y transmitiendo nuestras emociones.

Dice Gilles Pajou que «liderar es crear un mundo al que la gente quiera pertenecer». Está claro, nuestra sociedad necesita menos jefes y más líderes, así que, si quieres ser uno de los últimos, prepárate en IE y lidera.

Mariano

Mariano: La pregunta del Bandler ese me ha encantado: ¿no te gustaría ser la persona que tu perro cree que eres? Aunque yo le daría una vuelta, porque a mí lo que me gustaría en realidad es ser como mi perro. Por lo menos para llevar la vida que él lleva: comer, dormir, pasear y saludar a otros perros, incluso rezar para que no te castren. ¡Vamos, lo normal! Y si tienes un problema de comunicación con otro perro, le pegas un bocado y ya está. ¡Pues no iba a ser yo un chucho con mal genio ni ná!

Ahora, yo quiero ser un perro grande, de esos que asustan sólo con verlo, nada de esos que se meten en el bolso, por mucho que tu dueña sea la *Paris Gilton*.

Y lo de la inteligencia emocional es que lo he visto, sí señor, ha sido como una alucinación. Que estaba yo muy resentido con el test ese, que me hicieron en el colegio, para ver si era inteligente. Es que esos no tenían ni idea. Que lo importante no es el coeficiente intelectual, donde hay que enfocarse, sino la inteligencia emocional. Esa hay que currársela, ¿eh? Por ejemplo, hay que practicar la neutralidad, como Suiza. Yo para empezar ya no soy ni del Barça ni del Madrid. Soy del que gane, para ser

neutral.
Hay que tener una buena perspectiva de las emociones de los demás. ¡Si eso está claro! Si ves al Federer ese, llorar como una nena es que ha perdido, si ves a Nadal tirado por el suelo (haz su gesto), es que ha ganado, y si visualizas a Raikkonen en la Fórmula 1, no te queda claro si ha ganado, ha perdido, le han eliminado, le han robado el coche o es su día libre. Para mí que al Raikkonen le han estirado la cara con la estética esa y se le ha quedado como a la Kidman que ya no puede ni sonreír.

También hay que ser empático, que yo eso nunca lo había visto y si hay que serlo pues se es. Y si te tienes que poner los zapatos de otro, pues te los pones y

ya está. Yo prefiero los calcetines, que con el pie desnudo me da asco. Pues no hay algunos por ahí que se ponen los zapatos de tacón de su señora cuando ella no está en casa. Para que luego digan que no somos empáticos con las mujeres.

Lo de la escucha activa también es ilustrativo. Dice la Mónica esta: ¿para qué tenemos dos orejas y una boca? Yo cuando lo he leído he pensado, será para comer menos porque con dos bocas comeríamos a cuatro carrillos, como los hámster que se llenan la boca entera de pipas (pon cara de hámster con los carrillos llenos). Pues no, se conoce que es para que escuchemos más. Que a mí me parece que ya escuchamos suficiente

porque además de escuchar a tu mujer escuchas lo que dice la vecina, el tendero, la mujer del tendero, la novia del tendero, porque tú mujer lo escucha todo y luego te lo cuenta que la inteligencia emocional hay que currarséla, y si hay que escuchar más chismes, pues se escuchan y ya está.

Lo del fluir es una imagen como de blando. Vamos a ver, que yo no fluyo, curro. A mí lo de fluir que no lo veo… lo visualizo como líquido, y yo soy más bien sólido. ¿Y lo del *feedback?* ¿Eso no era una medicina que retiraron? Que dice el libro éste que hay que practicarlo. Sí en mi pueblo todo el mundo lo practica. Lo que pasa es que allí lo hemos traducido y se llama hacer

un repaso, cortar un traje, vamos, que te das la vuelta y ya te están poniendo a caldo. Esa es la respuesta de mi pueblo.

Dale importancia al compromiso, ilustra el libro éste. Si ya se lo da mi mujer, que me recuerda cada día: Mariano que estás casado, Mariano que te pierdes, Mariano que hicimos los votos, que yo a veces me pregunto: ¿Qué votos hicimos, si yo no llevaba papeleta? ¿Y por quien voté yo? (haz gesto de votar). Si por entonces ni se votaba ni nada… cosas de la parienta.
La IE hay que trabajarla, y cuando he visto eso de las caricias, he pensado: «esto es una secta». Ahora nos van a señalar lo del amor libre y todo eso. ¡Qué va! Si son caricias verbales, la

mayoría. O sea, que le tienes que decir a tu mujer que haga algo, y le dices «ve, cariño», «cocina, cielito», ya lo dice la palabra, caricias en los verbos.

Lo que me ha dejado alucinado es que todos tengamos dentro un padre, un adulto y un niño. ¡Ahora ya entiendo por qué medio pueblo está tan gordo! Si están tres en uno, como el aceite. Yo veo que las preñadas, cuando paren se deshacen al menos de uno, y se quedan dos, aún así… ¿Ves cómo al final tenemos más de una boca?

Total, que yo ya me he apuntado al partido ese, donde no se te mide por el coeficiente, aunque si la IE hay que currársela, me lo voy a pensar, ¿eh?

Aunque, como llevo toda la vida currando, un poco más… Qué más da.

2. La PNL y la comunicación

«Soy más amigo de vuestro inconsciente que vuestro».
John Grinder

¿Estás dentro de la caja? Hay un excepcional vídeo colgado en la Red llamado *La caja*[1] que muestra a dos personajes dentro de una caja en la que apenas pueden moverse. Uno de ellos es el conformista que, desde el primer momento, acepta la situación y se resigna. El otro es muy diferente.

Consciente de que no está a gusto ahí, se resiste, se queja y protesta todo el tiempo. Su compañero trata de calmarle, indicándole que la vida es así y que lo tiene que aceptar. En un momento determinado, el inconformista pierde los nervios y da un codazo a un lado del cubículo que, del golpe, se rompe un poco. Ambos se asustan, e incluso el conformista señala que hay que cerrarlo como sea. Cuando la imagen se abre, por encima de la caja, se observa que ésta se encuentra situada en un paisaje precioso de naturaleza verde, con árboles y sol. Un lugar donde estos dos personajes nunca estarán, por no salir de su cubículo.

Esta historia es una estupenda metáfora de cómo nos encontramos en muchas ocasiones encerrados dentro de la conformidad, sin buscar más allá. Con el objetivo de avanzar y mejorar la vida de las personas, en la década de los setenta se sentaron las bases de la PNL, en California. Dice John Grinder, uno de sus creadores, que este conjunto de herramientas sirve para dar opciones, mientras que Richard Bandler, el cocreador prefiere definirlo como una actitud y una metodología, que deja tras de sí una estela de técnicas.

Si la IE es, en mi opinión, el manual de instrucciones de uno mismo, la PNL es

el manual de instrucciones 2.0, es decir, un *software* que complementa al primero. También se dice que la PNL es la ciencia de la excelencia, puesto que uno de sus primeros pasos fue crear las pautas para modelar a los genios. Y en el fondo es la manera de conocer cómo hacemos funcionar (programación) nuestros cerebros (neuro) y cómo expresamos lo que pensamos (lingüística).

También, gracias al trabajo de John Grinder (lingüista) y Richard Bandler (matemático), ahora sabemos cómo poner en contacto el consciente con el inconsciente de la persona para conseguir más información. Esto es

importante porque, aunque nuestro cerebro va registrando la mayoría de los detalles que ocurren en nuestra vida, sólo somos capaces de manejar el 12% de esa información, mientras que el otro 88% queda en el subconsciente. De hecho, dicen los científicos que cada segundo entran en el cerebro unos dos millones de elementos de información, que nuestro cerebro no puede asimilar.

Mediante la PNL podemos acceder a ese inconsciente y obtener de él información apropiada para saber cómo comunicamos mejor, bien si hablamos con nuestra pareja, nuestros amigos, nuestra familia, nuestros jefes o subordinados, bien en un gran auditorio

lleno de gente. Imagínate, es como si nuestro cerebro fuese una tienda de antigüedades, de esas que están repletas de objetos de muy diverso uso, que estuviera a oscuras. La PNL consigue que nuestro consciente aparezca en medio de la tienda, con una linterna. Según ilumina un viejo reloj, un antiguo aparador o una silla Luis XV, ese objeto, que no es sino un pedacito de nuestra memoria, sube al consciente y nos percatamos de su existencia.

Es importante destacar también que la PNL trabaja con las percepciones que tenemos de la realidad, no con la realidad en sí misma −que además, cómo veremos, es relativa−. Un

terapeuta de PNL no puede modificar los malos momentos que pasaste en tu infancia, aunque sí cambiar tu percepción sobre aquellas circunstancias. Hay una anécdota, que se cuenta de Pablo Picasso, sucedida cuando un señor le preguntó por qué pintaba las mujeres tan extrañas –hablando del cuadro *Las señoritas de Avignon*–, indicándole que así no eran las féminas. Picasso le inquirió: ¿y cómo son las mujeres? El hombre sacó de la cartera una foto pequeñita de su esposa y se la mostró al artista. Éste comentó: «pues sí que es pequeña su mujer, que la puede llevar en la cartera». En realidad, el caballero también llevaba una representación de

su esposa y no a ella misma, eso es lo que Picasso le demostró.

La PNL te va a revelar una serie de procesos prodigiosos que pueden ayudarte a mejorar tu comunicación. Como dice Carmen Bostic, esposa de John Grinder, la PNL proporciona los instrumentos para pensar de manera diferente, escuchar de manera diferente, hablar de manera diferente, ver de manera diferente, sentir de manera diferente y actuar de manera diferente. Y como dice su marido: «La PNL es tan buena que, hasta mal hecha, funciona».

¡Qué bien nos habrían venido estas técnicas para saber si aquel chico, que nos gustaba tanto, estaba o no interesado

en nosotras! ¡O para descubrir cómo caer bien al profesor y que nos subiera la nota de aquel examen! Hoy también podemos emplear este instrumento para muchas actividades de nuestra vida, desde conocernos mejor a nosotros mismos como aplicarlo al mundo empresarial −de hecho es una herramienta muy utilizada tanto en *coaching* como en IE−, a las relaciones personales y por supuesto, con especial hincapié en el mundo de la comunicación, donde juega un papel muy importante.

Además de John Grinder y Richard Bandler, muchos otros autores están trabajando la PNL desde diferentes ángulos: educación, formación, terapia,

coaching o hipnoterapia, entre otros; destacando personalidades como Robert Dilts y Anthony Robbins, a quienes mencionaremos a lo largo del capítulo, así como otros que están dedicados a cuestiones más específicas. Es importante destacar que, en el trabajo de los dos creadores de la PNL, tuvieron una gran influencia maestros como la psicoterapeuta familiar Virginia Satir, el hipnoterapeuta Milton H. Erickson, Fritz Perls, precursor de la terapia Gestalt, y el antropólogo Gregory Bateson.

En este libro se incluyen aquellos elementos de la PNL, que se emplean en comunicación. La PNL goza, además, de muchas herramientas para terapia, que aquí no se van a presentar. Si el tema te

interesa, en la bibliografía encontrarás un listado de publicaciones específicas para profundizar en la parte terapéutica de esta ciencia.

25. Define tus objetivos

> «Minino de Cheshire –dijo Alicia– ¿podrías decirme, por favor, qué camino debo seguir para salir de aquí? –Eso depende en gran parte del sitio al que quieras llegar –dijo el Gato. –No me importa mucho el sitio… –respondió Alicia. –Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes –dijo el Gato».

Este fragmento del cuento *Alicia en el*

país de las maravillas, de Lewis Carroll, nos habla de la importancia de saber hacia dónde vamos, aunque muchas veces ni siquiera nos lo preguntamos. Antes de seguir adelante, con esta lectura, necesitas conocer cuáles son los objetivos que deseas conseguir. ¿Quieres mejorar tu comunicación? ¿Hacerla más eficaz? ¿A nivel personal o profesional? ¿Tu interés es la formación, o la oratoria? Si ya estás trabajando en IE vas por buen camino.

Para la PNL es preciso tener claro el objetivo que se persigue. Por ello, se distingue entre estado presente y estado deseado. Tu estado presente, en cuanto a tu interés de mejora de la comunicación,

es el que tienes ahora mismo; tu estado deseado es el que deseas disfrutar cuando hayas leído y comenzado a aplicar las técnicas e instrucciones que aquí te presentamos. Porque no olvides que el conocimiento es un rumor hasta que se convierte en músculo.

Por tanto, retomando la pregunta del principio, ¿tienes claro tu objetivo? Según la PNL éste tiene que ser expresado en positivo, por ejemplo, no sirve: no quiero tener más problemas de comunicación, sino soy mejor comunicador; en tiempo presente, como si ya lo hubieras conseguido: soy un comunicador excelente, y has de tener claro lo que verás, lo que escucharás y lo que sentirás en esa situación. Como

comprobarás un poco más adelante, las percepciones sensoriales son fundamentales en PNL.

Ya sé que, a veces, da pereza coger un bolígrafo y un papel y ponerse a escribir, sin embargo, es necesario si quieres que tu objetivo se cumpla.
Además, si ahora lo haces para el tema de la comunicación, cuando confirmes qué bien funciona, lo emplearás también para otras facetas de tu vida. Aquí tienes algunas preguntas clave que te ayudarán a formularlo:

Formulación de objetivos

· ¿Qué quieres conseguir con la lectura de este libro y la práctica de sus

habilidades?

· ¿Qué verás, oirás y sentirás cuando lo hayas hecho?

· ¿Dónde quieres que se cumpla?

· ¿Qué recursos necesitas para llevarlo a cabo?

· ¿En qué te beneficiará conseguirlo?

· ¿Es un objetivo ecológico (es decir, no perjudicará a otras personas ni a tu entorno)?

Y es mejor hacerlo, siguiendo estas normas básicas:

I. Formulado en términos positivos.

II. Descrito con un lenguaje basado en los sentidos.

III. Controlado por ti (no puede ser un

objetivo que tenga que hacer otra persona).

IV. Medible y tangible al máximo.

V. Alcanzable.

VI. Ecológico para el sistema (que no haga mal a nadie).

Estamos tan acostumbrados a que sea más patente lo que no queremos que lo que queremos que otro de los ejercicios que puedes realizar es éste. Coloca cuatro columnas en un papel y escribe en ellas:

a) Lo que quiero y lo que tengo.

b) Lo que quiero y lo que no tengo.

c) Lo que no quiero y no tengo.

d) Lo que no quiero y lo tengo.

Con la realización de estas prácticas has dado ya un paso más en la consecución de tu meta, puesto que ya tienes en mente lo que quieres, y el resto de tu cuerpo, se pondrá en marcha para conseguirlo. Si has leído algo sobre la ley de la atracción[2] –se basa en asimilar lo que se pretende–, no tanto porque nos vaya a caer del cielo, como por arte de magia, sino porque nuestro inconsciente empieza a trabajar en ello.

Si *Alicia en el país de las maravillas* hubiera dominado la PNL, habría llevado una vida más tranquila, aunque claro, entonces no habríamos disfrutado tanto con su historia.

26. Integra la PNL en ti

Cuenta Richard Bandler una anécdota que le ocurrió cuando apareció, en el mercado, el cubo de Rubik. Un buen día un alumno se lo llevó a su despacho y le comentó que intentaba hacerlo –recolocar todos los colores juntos– y no le salía. En un momento dado, la persona desquiciada por el cubo se marchó del despacho de Bandler, dejándolo allí. El propio Richard explica cómo en unos minutos, quitando con paciencia una por una las pegatinas, las volvió a colocar de manera que el cubo quedara perfecto. Cuando el chico regresó, y vio que el juguete estaba

terminado, se quedó petrificado: ¿cómo lo has conseguido?, le espetó. Bandler sólo sonrió. En realidad, lo había montado como hace las cosas la PNL, buscando la solución más fácil aunque no sea la más clásica.

La PNL tiene una serie de premisas o asunciones que fueron desarrolladas por sus creadores. Aquí vamos a tratar aquellas que, desde el punto de vista de la comunicación, nos interesan.

a) El mapa no es el territorio

Seguro que lo recuerdas. El 25 de febrero de 2008 se produjo un debate entre Mariano Rajoy y José Luis Rodríguez Zapatero en televisión,

con motivo de las Elecciones Generales del 9 de marzo de ese año. El cara a cara fue visto por millones de personas que querían conocer lo que ambos líderes tenían que decir. Pues bien, aquella noche, había millones de mapas, tantos como personas, codificando en sus propias mentes dicho encuentro. Un ejemplo fácil de ello es la visión o mapa que los diarios españoles dieron del evento al día siguiente: *ABC* publicaba en portada una foto en la que Rajoy estaba de frente mientas que a Zapatero sólo se le veía de espaldas, con el siguiente titular: «Rajoy arrincona a Zapatero en educación, inmigración, precios y

ETA». *El Mundo*, por su parte, incluía una foto de Rajoy mostrando ese mismo diario en el que aparecía una foto del presidente en portada, el titular era: «Un Rajoy siempre al ataque obliga a Zapatero a escudarse en el pasado». *La Razón* explicaba en su titular: «Rajoy gana la batalla de la confianza», y la foto mostraba a ambos candidatos dándose la mano delante del moderador, Manuel Campo Vidal; el representante de los populares aparecía más grande y más alto −debido al ángulo desde donde se había tomado la foto− que el socialista. El diario *Público* exhibía en portada el titular: «La crispación pierde a Rajoy», sobre una foto del

presentador al que le seguía un sonriente Zapatero y un taciturno Rajoy, ensimismado en sus pensamientos. *El País* incluía una cabecera que indicaba: «Zapatero gana por la mínima» y lo acompañaba con una foto del presidente y Rajoy entrando en el debate, con Zapatero muy adelantado de la postura del líder de la oposición, como si estuvieran en una carrera y el presidente llegara antes a la meta. La mejor, en mi opinión, era la portada del diario gratuito *Metro,* en el que el titular era: «Rajoy gana en empuje y Zapatero, en aplomo», y la foto era para un deslumbrante Javier Bardemcon el premio Óscar

en la mano, que había ganado el domingo.

Esta anécdota es un ejemplo bien claro de una de las proposiciones principales de la PNL: «el mapa no es el territorio» o lo que es lo mismo, cada persona contempla la vida desde su propia perspectiva, que nada tiene que ver con la realidad. La sentencia es de Alfred Korzybski, un estadounidense nacido en Polonia que desarrolló la teoría de la semántica general. Los creadores de la PNL se percataron de la importancia de esta cuestión puesto que cada persona tiene una forma de ver la realidad, un mapa de la misma, que es diferente al de los demás, y lo adoptaron para la PNL. Esto explica que nadie tenga la verdad

de las cosas, sino que cada uno de nosotros tiene su verdad. Nuestra historia pasada, nuestra cultura, nuestra educación, nuestra vida profesional y personal nos han marcado de tal manera, que hemos creado un mapa exclusivo individual.

Imagínate el famoso cubo de Rubik −ese que hizo Bandler con tanta facilidad−. Si lo colocamos en un lugar donde un grupo de gente lo rodee por varias partes, habrá personas que nos podrán decir que el cubo es rojo, porque ese es el lado que ellos contemplan, otros insistirán en que el cubo es amarillo, o verde o azul, dependiendo desde dónde lo estén vislumbrando. ¿Quién de todos ellos tiene razón? Cada uno tiene una parte de

ella pues desde su mapa lo están observando así.

Otro ejemplo, un mismo ruido puede significar para una persona un trueno, para otra un látigo, y para otra más un petardo. Muchas veces, a través del sentido que se le da a un sonido, se puede averiguar el problema que tiene una persona, que está dotando de una interpretación extraña a algo más sencillo. Uno ejemplo más: Un plato de sopa puede suponer el sustento de todo un día para una persona pobre, el primer plato de un restaurante de lujo, o un indicio de que su madre no le quiere, en el caso de *Mafalda,* el personaje de Quino, que aborrece esa comida.

Esta es la razón por la cual, ante un mismo acontecimiento, personas diferentes tienen respuestas distintas. También ocurre cuando se produce un suceso. Un simple accidente, en el que un coche atropella a un motorista, puede ser objeto de muchas interpretaciones: «el automóvil iba muy deprisa», puede pensar una señora que en una ocasión también sufrió un atropello; «el motorista iba como un loco», dirá un padre que no quiere comprarle una moto a su hijo; «el problema es de la calle, que el semáforo no está bien situado», dirá el ciudadano que tiene un conflicto con el ayuntamiento.

¿Qué nos enseña esta premisa de la PNL

en cuanto a la comunicación con otras personas? Que cada uno reaccionamos ante el mundo según nuestro propio mapa, cuanto más podamos acercarnos al del otro, cuanto más le comprendamos, conseguiremos una mejor conexión con esa persona. Por tanto, lo que nos proporciona es sobre todo la tolerancia, la capacidad para entender a los demás como seres distintos, que reaccionan de manera diferente. Como dijo H. G. Wells: «los fórceps de nuestra mente son algo bruscos y deterioran la verdad al agarrarla».

b) No puedo no comunicarme

Seguro que ese día Paul Wolfowitz

hubiera preferido no comunicar. Como establece esta presuposición, la verdad es que no pudo. Fueron sus calcetines los que hablaron por él. El presidente del Banco Mundial visitaba Turquía, en enero de 2007, cuando, al descalzarse para visitar una mezquita, dejó al aire el mejor de sus secretos: dos orondos agujeros en sus calcetines mostraron al mundo sendos dedos gordos. Poco importaba la misión que Wolfowitz tuviera encomendada ese día en dicho país, porque quedó eclipsada ante la noticia, que además proporcionaba un titular con chispa: «los agujeros del Banco Mundial».

Como demuestra esta anécdota, el ser humano comunica aunque no quiera; cuando estamos en presencia de otras personas, transmitimos información aunque no hablemos. Como se verá en el capítulo correspondiente, el lenguaje no verbal –en el que entra desde cómo vamos vestidos a cualquiera de nuestros gestos y expresiones corporales– es en general inconsciente, de manera que emitimos mensajes a través de él, muchas veces ante nuestra total ignorancia.

Además, esta premisa es relevante porque, en la comunicación, es preciso dar una imagen de congruencia ante nuestro interlocutor, y se es congruente cuando tanto tu lenguaje verbal,

paraverbal (voz) y no verbal (LNV) comunican lo mismo, como se explicará más adelante. Si proporcionamos una visión incongruente de nosotros, la gente no creerá lo que les estamos contando. Controlar ese LNV es fundamental para ser conscientes de cómo comunicamos y qué mensaje queremos enviar.

c) El resultado de su comunicación es la respuesta que obtiene

> Cuentan Joseph O'Connor y John Seymour, en el libro *PNL para formadores,* que un hombre, que llevaba un violín, paró a un transeúnte para preguntarle cómo se llegaba al Carnegie Hall, y obtuvo una respuesta célebre:

«Practicando».

¿Qué hacemos si la persona a la que nos dirigimos en una conversación no entiende lo que le decimos? En ocasiones, optamos por repetírselo igual aunque más alto, con el mismo resultado: sigue sin comprendernos. Esta técnica también la practicamos con los extranjeros; da igual que no hablen nuestro idioma, si elevamos el volumen quizá lo entiendan. O estamos tan ocupados con lo que estamos explicando que no nos tomamos el tiempo de comprobar si el mensaje está llegando o no al receptor.

La PNL nos indica que si al transmitir alguna información nos sentimos

defraudados, porque la otra persona no la capta, nos miremos a nosotros mismos para comprobar si es que no hemos comunicado con eficacia. En numerosas ocasiones damos por sentado que el mapa de las otras personas es similar al nuestro y que, si no entienden algo que les decimos, es problema de ellos. A través de esta premisa, la PNL nos explica que, si siempre haces lo mismo y obtienes el mismo resultado, puedes tratar de hacer otra cosa, para obtener otro distinto.

Imaginemos que estamos dando una conferencia sobre un tema, algo de lo que hablamos con cierta frecuencia, y, en un determinado momento de nuestra charla, el público no comprende lo que

le estamos contando. Tenemos dos opciones: por un lado, seguir pensando: «la gente es torpe, ¡mira que no entenderlo!»; otra posibilidad es tomar conciencia de lo que está sucediendo y plantearse: «si nadie se percata de lo que estoy explicando, es que no es la forma adecuada de hacerlo, voy a buscar otra». Supone cambiar la típica pregunta que se hace a la audiencia de: ¿se ha entendido? por ¿me he explicado?

¡Qué bien nos habría venido que muchos de los profesores, que hemos tenido en nuestra vida, hubieran sabido PNL! Y qué bien vendría que ahora también conocieran estos términos, porque se darían cuenta de que, en ocasiones, el llamado fracaso escolar en las aulas

puede ser debido a esto, entre otras causas.

Según la PNL, la mejor manera de saber, si nos hemos comunicado de manera correcta, es observando la respuesta que obtenemos de los demás; en ese sentido la calibración y el *rapport,* que se tratarán más adelante, son herramientas clave para su consecución.

d) No hay fracaso, sólo retroalimentación

> Hace unos años me encontré con una amiga del colegio, que hacía mucho tiempo que no veía. Le pregunté:
>
> —¿Te casaste por fin con aquel chico?

—Sí —respondió ella.

—¡Ah, pues enhorabuena, me alegro!

—Nos hemos divorciado.

—¡Vaya, lo siento! —añadí.

—No, no, dame la enhorabuena también porque ahora soy más feliz –respondió.

Dice la PNL que «la vida no es lo que nos pasa sino lo que creemos que nos pasa». Al igual que mi amiga, nosotros elegimos la percepción que queremos darle a las cosas, que nos ocurren. La actriz norteamericana Elizabeth Taylor puede considerar sus múltiples matrimonios como una sucesión de fracasos o de experiencias. Depende sólo de ella. Eso es lo que pretende decirnos esta presuposición.

Además, en el diccionario de la PNL, no existe la palabra fracaso. Cada experiencia es una retroalimentación, que debemos tener en cuenta para continuar avanzando. Es muy habitual –en este punto debo contar la anécdota de Thomas Alba Edison, quien inventó la bombilla eléctrica después de 10.000 intentos–. Cuando lo hizo, alguien le preguntó: «¿Cómo se siente después de tantos fracasos?». A lo que Edison contestó: «No fracasé, sólo descubrí 9.999 formas de no hacer una bombilla».

Suelo decir que a hablar en público, por ejemplo, he aprendido más de todos los incidentes que me han ocurrido, que de las ponencias que han salido perfectas. Porque lo complicado te hace crecer.

Recuerdo un día que me invitaron a dar una conferencia en Santander sobre periodismo medioambiental, y la charla era, en principio, para estudiantes de periodismo. Yo me lo preparé bien, organicé una presentación específica para tratar de transmitirles las ventajas de dedicarse a esa profesión y me fui para allá. Cuando llegué a la sala, donde iba a dar la charla, el 95% eran personas de la tercera edad, y de ellos, un 80% eran señoras, que pasaban de los 60 años. Mi primera reacción fue mirar a los organizadores que, sin que yo dijera nada, se excusaron: «no sabemos lo que ha pasado, nosotros hicimos la difusión en la Facultad de Periodismo y, al final, ha sido una peña

de jubilados la que ha venido más tres o cuatro estudiantes». Estaba claro que mi ponencia no servía para nada. Así que, lo obvié, y comencé a hablar con el público sobre el medio ambiente y cómo habían cambiado las cosas en esa materia, desde que ellos eran pequeños hasta ahora. Empleando experiencias, que ellos conocieran, conseguí transmitirles la importancia de conservar los recursos naturales e implicarles en ello. Cuando la charla terminó, varias señoras vinieron a felicitarme y a decirme que les había encantado la ponencia. Los organizadores, a pesar del inconveniente, se quedaron contentos, y yo, me fui satisfecha de cómo había

sabido improvisar una charla completa, adaptándola, en segundos, a una nueva e inesperada audiencia.

e) Estamos dotados de todos los recursos

El 15 de enero de 2009 un avión amerizó en el río Hudson, en Nueva York, con 158 pasajeros a bordo. Su piloto, conocido desde entonces como *El héroe del Hudson* supo hacer uso de todo tipo de recursos para, sin haber realizado jamás esta maniobra más que en el simulador de vuelo, lograr llevarlo a cabo de verdad, en una situación de auténtica emergencia. El buen hacer de toda la tripulación y de los pasajeros, que

mantuvieron la calma, hizo que fueran recogidos desde los planos (alas) del avión sin ningún problema.

Éste es un buen ejemplo de esta presuposición porque con ella la PNL indica que los seres humanos estamos dotados con más recursos de los que pensamos para hacer lo que queramos en la vida. Por supuesto, no se trata de recursos materiales sino de los que llevamos en nuestro interior. Seguro que conoces algún caso de una persona que, estando su vida en peligro, sacó fuerzas de dentro de sí para saltar una longitud que en su vida había saltado, corrió más que nunca, y se desembarazó de un asaltante más fuerte que ella. Hay miles de vivencias que nos demuestran que

somos más de lo que creemos.

También la historia nos explica, cada dos por tres, que personas que parecían con dificultades para salir adelante por cualquier tipo de, en principio, incapacidad (física, psíquica, económica o social) han conseguido el éxito. Adriana Macías es un caso así. Una joven sin brazos que ha sabido superar su discapacidad, empleando los pies como si fueran manos. Con ellos es capaz hasta de pintarse las uñas, por ejemplo, y gesticula como si tuviera miembros superiores. Hoy, Adriana, se ha convertido en abogada y es oradora motivacional, que comparte un mensaje de fe, esperanza y amor por todo el

mundo. Ha publicado el libro *Abrazar el éxito,* y una de sus frases favoritas es: «En la vida no hay que esperar nada, hay que ir al encuentro de todo», un buen ejemplo de proactividad.

f) Si una persona puede hacerlo, yo también puedo

Si estuvieras leyendo esto en 2006 y alguien te dijera que el próximo presidente de Estados Unidos iba a ser negro, con gran probabilidad no le creerías. Si estuvieras leyendo esto en 2007 y alguien te dijera que el próximo presidente de Estados Unidos iba a ser negro, con gran probabilidad no le creerías. Si

estuvieras leyendo esto en 2008 y alguien te dijera que el próximo presidente de Estados Unidos iba a ser negro, con gran probabilidad no le creerías. Y sin embargo, en el momento en el que estás leyendo esto ha llegado a la presidencia de Estados Unidos un hombre de raza negra. ¿A qué ahora no te parece tan increíble?

Junto con la premisa el mapa no es el territorio, ésta es la base de la PNL, ya que una de las posibilidades, que ofrece esta ciencia, es que se puede modelar la excelencia, copiando las estrategias que desarrolla una persona, para ser tan bueno como él. Para ello es necesario

analizar cómo ha conseguido el éxito, saber cómo funciona su cerebro, y seguir su forma de hacer las cosas para obtener lo mismo que él.
En el caso de la comunicación está claro que muchas de las claves, de cómo hacerlo mejor, se consiguen con la observación de los buenos ejemplos que podamos tener a nuestro alrededor. Analizando qué cualidades tienen, y cómo lo hacen, podemos ser capaces de adquirir un conocimiento rápido sobre el tema y utilizarlos como modelos para mejorar nuestra propia experiencia.

Una de las teorías de la PNL, que entronca con lo que estamos hablando aquí, es que todos tenemos creencias limitadoras, que nos hacen pensar que

no estamos capacitados para hacer ciertas cosas. Eliminarlas y establecer en nuestro interior unas creencias potenciadoras es también tarea de esta tecnología, como veremos más adelante.

Por lo tanto, creencias como yo no puedo comunicarme bien o no seré capaz de mejorar mi comunicación, son ideas absurdas, creadas por nuestro cerebro para limitarnos y conformarnos —al estilo de los de *La caja*, ¿recuerdas?—. Un sencillo cambio de creencias puede terminar con estas falsas afirmaciones, que nos creamos nosotros mismos. La famosa y típica frase querer es poder es aquí toda una realidad.

Si hacemos caso de estos postulados de

la PNL, y los integramos en nosotros, tenemos mucho ganado. Dicen Bob G. Bondehamer y Michael Hall, en su libro *Manual del cerebro para usuarios,* que hay tres cualidades fundamentales de los comunicadores que les hacen ser excepcionales, según lo que ellos han aprendido de la PNL. Los comunicadores de éxito:

· Identifican resultados explícitos y alcanzables: tienen claro el propósito y los objetivos de su comunicación.

· Utilizan la conciencia sensorial para observar las reacciones: lo que significa que emplean los cinco sentidos en observar a la persona con la que se comunican para mejorar su interacción.

· Modifican su comportamiento, de forma flexible, para lograr los resultados: son flexibles a fin de ajustar su comunicación a las necesidades de su receptor o receptores.

Estas presuposiciones sustentan toda la teoría de las herramientas que vas a conocer a partir de ahora. Integrando en ti los cimientos de la PNL, podrás construir una comunicación más efectiva con los que te rodean.

27. Concienciate: ¡estás programado!

En una ocasión, con motivo de la publicación de otro libro, recibí un

correo electrónico de un periodista que me reenviaba la editorial. El comunicador quería hablar conmigo sobre PNL. Yo leí su correo electrónico, le envié mi teléfono, me llamó y quedamos para vernos. Antes del encuentro, como ya es habitual hacer entre los profesionales, tecleé su nombre en el buscador Google y leí varios artículos escritos por él, así como alguna entrevista que le habían realizado. Ello me sirvió para analizarle con las herramientas de PNL y asistir a la cita con un as (carta, no diario) en la manga. Al conocerle, corroboré de primera mano las conclusiones, a las que había llegado antes de verle, y volví

a reconfirmar que estamos programados. De hecho, yo sabía algunas cosas de él, que ni él mismo conocía.

Como en los chistes, tengo una mala y una buena noticia que darte. La mala es que estás programado neurolingüísticamente; la buena es que puedes modificarlo. Según los estudios realizados por Richard Bandler y John Grinder, continuados después, entre otros por Robert Dilts, el ser humano no es tan libre como cree. La PNL nos demuestra que estamos programados de manera que, sin conocernos en persona, alguien puede saber mejor cómo somos que nosotros mismos. Da un poco de

miedo, ¿no?

El ser humano nace libre, sin embargo, a lo largo de su infancia y juventud va siendo programado por los canales de percepción (VAK), los metaprogramas, las creencias y los valores, entre otros, temas de los que hablaremos en los siguientes apartados. Esto tiene cierta relación con lo que indica el AT sobre el guión de vida, que indica que nuestra vida está escrita desde nuestros primeros años. En este sentido, ambas disciplinas pueden colaborar sin problemas puesto que el AT muestra cómo se ha creado ese guión de vida y la PNL te da instrumentos para realizar los cambios necesarios.

¿De qué te sirve ser consciente de esta programación? En principio, como puedes imaginar, para conocerte y comprenderte mejor. En segundo lugar, para tratar de modificar aquello de ti que no te gusta y que, por ejemplo, está dificultando tu comunicación. Y, por último, también te ayuda para conocer y comprender mejor a los demás. Como verás, una nueva puerta se abre ante ti, ¿quieres pasar?

28. Disecciona a los visuales, a los auditivos y a los kinestésicos

Primera escena de pareja. El hombre

llega a casa y la mujer le pregunta:

—¿Qué tal? ¿Cómo me ves?

—Bien —dice él.

—¿Y te gusta? —dice ella.

—¿Gustarme el qué? —responde él.

—¿No ves nada nuevo? —expresa desesperada.

—¿Te has cortado el pelo? —contesta él.

—No —refunfuña ella. —

¿Te has comprado un vestido nuevo?

—No —dice ella, cada vez más enfadada—. ¿Serás capaz de no darte cuenta?

—Pues chica, para mí estás como siempre —se exaspera ahora él.

—Es que nunca te fijas en lo que me hago, me han puesto gafas —responde

ella, frustrada.

—¡Ah, pues habérmelo dicho! —finaliza él.

Segunda escena de pareja. El hombre llega a casa, se acerca a su mujer y comienza a achucharla, pidiéndole guerra. Ella se separa de él con brusquedad y le dice:

—Siempre estás igual. Sólo quieres tocarme. —Pues claro, para eso eres mi mujer —dice él. —Nunca me dices que me quieres —protesta ella. —Cariño —contesta él—, ¿cómo no te voy a querer? —Pues nunca lo dices —comenta ella. —Ya, no hace falta, tú ya lo sabes y yo te lo demuestro día a día —responde él. —Yo necesito que me lo digas —sentencia ella.

Son dos ejemplos de la vida corriente entre dos personas que se supone que se aman, aunque a veces, no se entiendan. Parte de esa incomprensión mutua se produce porque cada uno de ellos está percibiendo la realidad, en ese momento, a través de un canal diferente. En el primer caso, la mujer está empleando el canal visual, mientras que el hombre emplea el auditivo; en el segundo, el marido utiliza el kinestésico al mismo tiempo que ella maneja el auditivo. Sus distintas percepciones de la realidad pueden suponer una fuente de conflicto continua, fácil de resolver si son conscientes de lo que significa ser visual, auditivo o kinestésico.
John Grinder y Richard Bandler

descubrieron, en sus investigaciones y observaciones, que nuestras experiencias proceden de lo que percibimos a través de los sentidos (vista, oído, tacto, gusto y olfato) y con ello nos hacemos una representación mental. Por otra parte, cuando pensamos, lo hacemos siguiendo unas pautas determinadas, que pueden ser también visuales, auditivas y kinestésicas[3] –sentido del tacto y sensaciones corporales–. Esto quiere decir que las personas pensamos en imágenes, en sonidos y en sensaciones. El olfato y el gusto se suelen incluir en lo kinestésico. Se denominan Sistemas Representacionales (SR) a las formas habituales, a través de las cuales, por un

lado, percibimos la realidad, y por otro, creamos nuestros pensamientos, tanto para recordar información del pasado como para planificar el futuro. Es, por tanto, la manera en que adquirimos, almacenamos y procesamos datos y experiencias.

Todas las personas tenemos capacidad para recoger la información que nos llega a través de los diferentes sentidos, y de hecho, la codificamos tal cual la captamos. Es como si, tras escribir una presentación en PowerPoint, la grabamos en el mismo tipo de archivo. Cuando el Windows nos da la opción de «guardar como» podríamos, a lo mejor, guardarlo en otro formato, un Word o un

Pdf, sin embargo, preferimos almacenarlo en el formato en el que lo hemos desarrollado. Lo mismo ocurre con los impulsos que nos llegan del exterior, los guardamos en visual, auditivo o kinestésico, según los hayamos captado, y después los vamos a exponer a través del lenguaje de la misma manera.

Y aunque lo ideal es tener equilibrados los tres Sistemas Representacionales (SR) más importantes, lo cierto es que es habitual tener uno, que es el preferente. De igual manera, a la hora de entender una información, es más fácil para nosotros si la recibimos de una forma o de otra. Conocer el SR

preferente de una persona nos interesa para saber cómo entiende el mundo y cómo construye su realidad.

Así, las personas visuales son aquellas que piensan (sobre todo aunque no en exclusiva) en imágenes; las auditivas son las que piensan más en sonidos y las kinestésicas se centran más en emociones. Y hay otras características que las distinguen:

a) Las personas más visuales: procesan, aprenden y memorizan la información de manera visual, a través de imágenes que les llegan a la mente, a veces al mismo tiempo por lo que les cuesta seguir el hilo de la historia, y son capaces de pensar en

varios temas a la vez. Se denomina sistema circular, el que emplean, porque pueden pasar de un tema a otro y volver de nuevo al primero.

b) Las personas más auditivas: se caracterizan por emplear un sistema lineal, de manera que se concentran en una sola idea y la desarrollan hasta el final. Sólo entonces toman otra, por lo que les molesta que se les hable de varias cuestiones a la vez. Tienen una gran capacidad para la oratoria, la formación y cualquier tipo de exposición oral, y aprenden mediante la memorización de procedimientos.

c) Las personas más kinestésicas: el

proceso de pensamiento se basa en traducir la información exterior en sensaciones corporales y contrastarlas. Las ideas surgen en la cabeza a borbotones, incluso de manera abstracta, prefiriendo el aprendizaje a base de experimentación y práctica, no de la teoría. Su sistema se llama de red por la forma que tienen de ir de un tema a otro mediante conexiones más sensitivas que lógicas. Necesitan el contacto físico con los demás.

Aunque estas descripciones están un tanto caricaturizadas, y no hay tantos sistemas representacionales visuales, auditivos o kinestésicos puros, lo cierto es que muestran cómo funcionamos

cuando los usamos. La propia experiencia de vida nos hace emplear más uno u otro. Por ejemplo, imaginemos una persona que ha visto durante toda su vida y de repente se queda ciega por un accidente. Podía ser visual, y sin embargo, a partir de ahora, tendrá que hacer funcionar su sentido auditivo más de lo normal, por tanto, en poco tiempo será más auditiva que visual.

También se pueden trabajar aquellos sistemas representacionales que tengamos más infrautilizados. Igual que podemos mejorar nuestro olfato, si vamos a clases de enología, o nuestro gusto, si damos unas clases de cocina, hay múltiples ejercicios que se pueden

realizar para mejorar nuestra vista, oído y tacto.

Además de las cualidades que se han destacado aquí de los tres sistemas representacionales, éstos llevan emparejados diferentes características en relación al movimiento de sus ojos, al pensar, su forma de utilizar la voz, de respirar, sus gestos, su postura corporal y sus predicados, como se verá con posterioridad.

Conocer los diferentes canales de percepción te proporciona una idea de cómo la comunicación necesita hoy nuevas herramientas para comprender a los demás y conseguir interactuar con ellos con más eficacia. ¿Eres más

visual, más auditivo o más kinestésico?

29. Revela las pistas de acceso ocular

En la serie estadounidense *El mentalista,* donde se aplican muchas técnicas de PNL que son reales, el protagonista realiza un truco, que consiste en adivinar dónde se encuentra algo que han escondido en una habitación, por ejemplo, unas llaves. La persona, que las ha ocultado, se coloca de pie en el centro de la estancia con él, extendiendo un brazo. Patrick Jane, el mentalista, va orientando el brazo de

> la persona en diferentes direcciones hasta que, en un momento dado, como por arte de magia, sabe en qué lugar debe mirar. Lo que pasa es que en realidad no es magia, sino la magia de la PNL. Jane sólo tiene que estar pendiente de los ojos de la persona que ha escondido las llaves, quienes, de manera inconsciente, le van a indicar dónde están éstas.

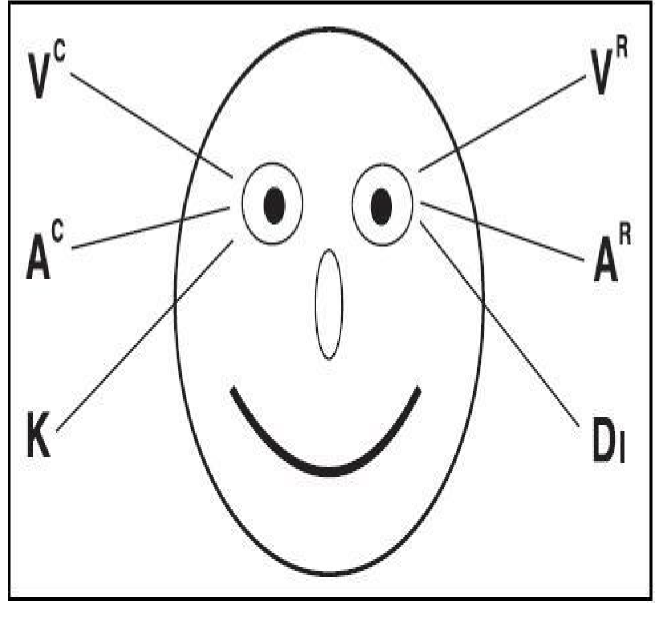
La popular frase, los ojos son el espejo del alma, se convierte en la PNL en una auténtica realidad. De manera inconsciente, al hablar, todas las personas movemos los ojos hacia los lados para obtener información visual, auditiva o kinestésica. Tres nervios son los culpables, pues controlan los

movimientos oculomotor, troclear y abducente. Según los científicos, cuando el ojo se mueve hacia una posición específica, ya sea de forma inconsciente o no, estos músculos envían un impulso al cerebro que lleva al consciente un fragmento de memoria determinado. Es como si echáramos una moneda en una máquina de refrescos, marcando la tecla específica, seleccionamos el que queremos y obtenemos la bebida elegida.

Grinder y Bandler descubrieron que este movimiento era hacia el lado izquierdo de la cara, si la persona estaba recordando algo, y al derecho de ésta, si estaba construyendo pensamientos. Más aún, si el concepto que se está

obteniendo es visual, el movimiento será hacia los ángulos superiores del ojo. Hacia el lado izquierdo, si el acceso es hacia algo recordado y al lado derecho, si lo que se busca es algo creado. En el caso de una idea auditiva, los ojos se van hacia los laterales –derecho o izquierdo, según cree o recuerde respectivamente.

Cuadro 2.1 Pistas de acceso ocular



En el caso de que la persona esté pensando en sensaciones, los ojos se van hacia abajo a la derecha, y si lo que

está manteniendo es un diálogo interno[4] (DI) consigo mismo, los ojos van hacia abajo a la izquierda.

Quiere esto decir, y se ve con más claridad en el gráfico adjunto, que todos movemos los ojos de cualquiera de estas formas, a lo largo de una conversación, por lo tanto, no es difícil saber si una persona está recuperando información visual, auditiva o kinestésica en un momento determinado. Esto ha sido llamado, por Grinder y Bandler, las pistas o claves de acceso ocular.

Hay que hacer la salvedad de que no todas las personas tienen la misma orientación en el movimiento de los ojos. Los zurdos, por ejemplo, suelen

acceder a los hechos recordados en el lado derecho. También algunas personas lo tienen invertido. Por lo tanto, antes de llegar a conclusiones sobre alguien, es preciso que comprobemos que sus ojos se mueven de la forma más habitual, es decir, recordando hacia la izquierda y creando hacia la derecha.

¿Se pueden utilizar las claves de acceso ocular para saber si una persona está mintiendo? Sí. Una vez comprobada la orientación habitual de los ojos de esa persona, se puede saber si miente cuando, al preguntarle por algo, busca la información en el lado de la creatividad en vez de en el recuerdo. Para ello, hay que asegurarse antes, con preguntas cuya

certeza conozcamos, de cuál es su modo habitual de mover los ojos.

También se pueden emplear las pistas de acceso ocular para traer a la mente algún recuerdo que necesitemos. Por ejemplo, imagina que has perdido las llaves en casa, si colocas los ojos hacia arriba, y a la izquierda, puedes encontrar la imagen de dónde las has visto por última vez.

Como observas, nuestros ojos dicen más cosas de las que a veces nos gustaría decir, así que ¡mira a los demás y revela qué te cuentan sin necesidad de que te hablen!

30. Rastrea las huellas del

lenguaje verbal

Cuando Richard Bandler y John Grinder empezaban con la PNL llegaron un día a un grupo de personas en un seminario, cogieron tarjetas verdes, amarillas y rojas e hicieron que cada uno del grupo dijera el motivo por el que estaba allí. Las personas, que emplearon frases y palabras relacionadas con sentimientos, recibieron una tarjeta amarilla; a los que utilizaron expresiones relativas a sonidos y el oído les entregaron las verdes; aquellos, que usaron vocablos concernientes a la vista, tuvieron tarjetas rojas. Así fueron

descubriendo, los creadores de la PNL, el uso de los predicados visuales, auditivos y kinestésicos por parte de la gente.

Igual que movemos los ojos, de forma inconsciente, desvelando si somos más visuales, auditivos o kinestésicos, nuestro lenguaje nos delata. Las expresiones que utilizamos −verbos, adverbios y adjetivos− denotan qué sistema representativo es el que estamos utilizando. Así, los visuales tienden a usar expresiones como: ya lo veo, las cosas están claras, era una persona brillante, me da la impresión, hagámoslo cara a cara... Los auditivos, por su parte, utilizan expresiones como: eso me suena bien, corrígelo palabra por palabra,

recuerdo el sonido de su voz, díselo alto y claro. En cambio, los kinestésicos prefieren decir: era una persona fría, el ambiente era cálido, me siento bien o estamos en contacto.

Por ejemplo, si tres personas, que están empleando tres sistemas representacionales diferentes, tuvieran que describir un restaurante al que han ido a comer, dirían:

· La persona visual (es un restaurante espacioso, con mucha luz y muy bien decorado).

· La persona auditiva (es un restaurante tranquilo, con una música muy suave, donde se puede hablar muy bien).

· La persona kinestésica (es un restaurante acogedor, muy cómodo, y la comida está muy rica y huele fenomenal).

Los tres estarían diciendo la verdad, cada uno desde un mapa diferente, y describiendo el mismo establecimiento. ¿Te identificas más con algunos de estos predicados?

Se podría hacer un auténtico diccionario de términos visuales, auditivos y kinestésicos –alguno de ellos comparten dos de los canales de percepción–, sin embargo, a modo de ejemplo, aquí tienes algunas de las palabras y expresiones habituales esgrimidas en

cada momento:

Predicados visuales: ver, perspectiva, claro, imagen, foto, panorámica, ilustrar, gráfico, examinar, punto de vista, a vista de pájaro, señalar, aparecer, corto de vista, clarificar, oscuro, de colores, brillante, vistazo, focalizar, borroso, revelar, cuadro, marco, mirando las musarañas, cortedad de miras, enfoque, con los ojos cerrados, blanco y negro, movimiento, inmovilizar, aclararse, admirar, asomar, atractivo, espiar, parpadear, presenciar, relucir, reflejar, resplandor, vislumbrar, vívido, escudriñar, ojeada, centellear, exhibir, exponer, en blanco, introspección, punto ciego, dar color a la vida, sombra de

duda, encenderse la bombilla.

Predicados auditivos: decir, expresar, palabra, sintonía, armonía, mencionar, llamar, timbre, ritmo, onda, silencio, oír, escuchar, gritar, la voz cantante, alto y claro, sin ton ni son, armonizar, palabra por palabra, música para mis oídos, ensordecedor, quedarse sin habla, mudo, enmudecer, boquiabierto, cantar, sonido, ruido, atender, habladurías, mucho ruido y pocas nueces, deletrear, silbar, afinar, pronunciar, sordo, suspiro, vitorear, mutismo, discurso, eco, melodioso, bronco, canturrear, balbucear, gorjear, declamar, crescendo, aullar, anunciar, acústico, *clic*, croar, cacareado, monótono, tonadilla, zumbido, longitud

de onda, sonar a chino, música para mis oídos, palabra por palabra, audiencia, morderse la lengua, clamor, cacofonía.

Predicados kinestésicos (incluye olfativos y gustativos): rápido, lento, sensible, duro, blando, frío, caliente, poner la mano en el fuego, chocar, dar en el clavo, superficial, pegarte contra un muro, tener la corazonada, soportar, estar en contacto, espeso, ácido, amargo, soso, dulce, sabroso, frotar, tocar, sentir, movimiento, pesado, ligero, apretón, emocional, coger el truco, lío, captar, las cartas sobre la mesa, perder los papeles, hacer malabarismos, romper el corazón, revolver las tripas, me huele mal, huele a gato encerrado, abrazar, presión, molestar, torpe,

deslizar, liso, clavar, cepillar, arrastrar, agazaparse, fuerza, golpear, funcionar, sólido, blando, insensible, atiborrado, ángulo, aferrar, vibrar, rascar, cosquilleo, pegajoso, tangible, tensión, bloqueado, equilibrio, saltar, hacerse a la idea, lengua viperina, sentir en los huesos, tensión en el aire, se mascaba la tensión, viento en popa, empujón, sabor de boca.

Echa un vistazo a los correos electrónicos de tu bandeja de entrada. Tienen más información de la que hasta ahora podías imaginar. A través de ellos puedes saber cómo estaba pensando cualquier amigo cuando te lo envió. Incluso puedes averiguar qué sistema

representacional es su preferente. Ahora fíjate en la respuesta que le diste. ¿Eran semejantes los predicados empleados? ¿Te escribió en visual y le contestaste en auditivo? Ahora sabes que es fundamental no sólo descubrir cómo está pensando alguien sino responderle de manera adecuada para conseguir mejorar la comunicación.

Además, puedes ir creando tu propio vocabulario, bien de aquellas palabras que tú más empleas y también de las que escuchas a tu alrededor. ¡Verás cómo enseguida te suenan y sientes ganas de apuntarlas!

31. Analiza las pistas de

lenguaje paraverbal y no verbal

«¡Wau! ¿Qué podría decir alguien que ha visto su trabajo observado por cuatro estupendos ojos pertenecientes a dos investigadores muy capaces?», así, y con estas palabras, comenzaba la gran psicoterapeuta Virginia Satir su prólogo al libro *La estructura de la magia I,* de Richard Bandler y John Grinder. Si alguien fue analizada por los creadores de la PNL, tanto en su lenguaje verbal, como el paraverbal y no verbal fue ella, a quien modelaron en los primeros años de la PNL.

Además de las pistas oculares y del lenguaje verbal, hay otras formas de descubrir el sistema representacional preferente de una persona. Una de ellas es el lenguaje paraverbal, es decir, el uso que hace de su voz. Cuando somos más visuales hablamos más alto y más rápido. Si empleamos más predicados auditivos, nuestro volumen es medio y hablamos más despacio. Al ser más kinestésicos, hablamos más bajo y más despacio que en las otras circunstancias.

El lenguaje no verbal, la postura del cuerpo y los gestos también nos indican cuál es el canal que la persona está usando. En visual, mantenemos una postura más erguida, con los hombros

altos, respirando de forma torácica, es decir, muy arriba, y gesticulando con facilidad. En auditivo, tenemos una posición en la que solemos ladear la cabeza, los hombros están equilibrados, apenas gesticulamos y la respiración no es tan torácica como en los visuales. En kinestésico, manejamos una postura más cómoda, con hombros bajos aunque la cabeza permanece firme, respiramos con el abdomen, con profundidad, gesticulando de forma más lenta que los visuales.

Además, en cuanto a los gestos, los que emplean más predicados visuales suelen llevarse las manos a la boca; los auditivos a las orejas, y los kinestésicos al pecho, cuando están explicando algo.

Estas pistas, tanto las oculares como los predicados, así como el lenguaje paraverbal y no verbal, no son siempre exactas, con lo cual, para hacer una identificación del sistema representacional preferido de una persona, será necesario realizar un análisis general y comprobar que hay congruencia. Y por supuesto se debe tener en cuenta que, en diferentes situaciones, empleamos distintos canales de percepción. ¿Cuál estás usando tú en este momento?

32. Observa a visuales, auditivos y kinestésicos

> «Necesitamos cuatro abrazos al día para sobrevivir, ocho abrazos al día para mantenimiento, y doce abrazos al día para crecer».
>
> Virginia Satir

Recuerdo a una amiga mía que, cuando empezó a estudiar PNL, me decía: «es la primera vez que me escucho, que presto atención a cómo hablo». Y en realidad es así; igual que no estamos pendientes de los demás lo suficiente, tampoco lo hacemos con nosotros mismos.

Para ir practicando, fíjate en ti mismo y en los demás. ¿En qué momentos eres más visual, más auditivo o más kinestésico? ¿Tienes una preferencia clara? Te interesa mucho saberlo para

mejorar tu comunicación, además de conocerte más.

Aunque hasta ahora no lo hayas hecho nunca, te recomiendo que te observes, que oigas, que sientas, que escuches tu diálogo interior. Todas las claves, que aquí hemos dado, las puedes aplicar para conocerte a fondo. No sólo tu lenguaje verbal te dará pistas, también tu postura, tus gestos, tu uso de la voz, tu respiración, tus ojos. Cuanto más te analices, más te conocerás y mejor podrás comunicarte con los demás.

También puedes pedirle a algún amigo que te eche una mano para observar tus pautas oculares. Aquí tienes un listado de preguntas que te ayudarán a saber

cómo mueves los ojos al hablar.

1. ¿Qué es lo primero que ves cuando llegas a tu casa?

2. ¿Te imaginas tu casa pintada de rosa?

3. ¿De qué color son los muebles de tu salón?

4. ¿Dónde no has viajado y te gustaría ir?

5. Un círculo llena un triángulo por dentro, ¿cuántos espacios se forman?

6. Recuerda el sonido de un claxon de coche.

7. ¿Cuáles han sido las primeras palabras que has dicho hoy?

8. Imagínate a un conocido hablando como el pato Donald.

9. ¿Qué sientes si la cama está llena de migas?

10. ¿Qué sentiste el día más feliz de tu vida?

11. ¿Qué te dices cuando cometes un error tonto?

12. ¿Qué te dices cuando estás deprimido?

También puedes practicar con los predicados a través del siguiente ejercicio. Selecciona entre las tres opciones propuestas, la frase que emplee el mismo tipo de predicados que aparecen en primer lugar.

1) Todo está oscuro. Quiero ver con más claridad lo que sucederá.

A. Suena como si hubiera mucho ruido y no pudieras oírte a ti mismo.

B. Quiero ayudarte, aportando alguna luz a tu futuro.

C. Lo más importante es la sensación que hay detrás de la preocupación.

2) No puedo sintonizar con lo que estás diciendo.

A. Déjame decírtelo de otra manera.

B. ¿Podrías digerirlo mejor, si te lo repito?

C. ¿Qué no puedes ver en

realidad?

3) Las cosas no parecen encajar. No me siento bien.

A. ¿Con qué tienes problema para amoldarte?

B. ¿Qué te hace no estar en armonía?

C. ¿Qué imagen te molesta?

4) No parece que enfoque bien mis problemas.

A. ¿Qué te impide darle una perspectiva al asunto?

B. ¿Con qué sensaciones no conectas?

C. ¿Qué pasaría si no lo hicieras sin ton ni son?

5) El calor ha desaparecido de nuestra relación.

A. ¿Qué es lo que te imaginas que no funciona?

B. ¿Crees que se puede recuperar la llama?

C. Eso me suena desafinado.

Si practicas lo suficiente, pronto te darás cuenta de que no es difícil, sólo hay que observar y escuchar. Enseguida comprobarás cómo vas creando una especie de radar dentro de ti, que te indica no sólo qué predicados estás empleando tú y hacia dónde se mueven tus ojos sino también los de los demás. ¡Quién sabe si puedes conseguir un aumento de sueldo de tu jefe por

conocerle un poco mejor!

Hay tres usos fundamentales de los sistemas representacionales que no podemos despreciar:

1) Adaptarse al canal, que la persona está empleando en ese momento, de manera que fluya mejor la comunicación.

2) Hacer hincapié en aquel sistema representacional que es más importante para la puesta en marcha de una determinada actividad. Por ejemplo, emplear el visual para la observación de aves.

3) Utilizar el canal, que menos emplea

la persona, para apoyarle en la búsqueda de nuevas opciones. El uso de un sistema representacional, que maneja poco, le puede aportar alternativas que hasta el momento no encontraba.

Manejar los tres sistemas representacionales con soltura es, como puedes comprobar, una herramienta de gran utilidad en la comunicación con los demás. ¿Lo ves? ¿Lo oyes? ¿Lo sientes? Elije la opción que prefieras.

33. Adáptate a cualquier canal

Una madre ratón se encontraba con

> sus crías ratones cuando, de repente, apareció un gato enorme que, erizando el pelo hacia atrás, dijo: «¡Miau, miau!», con intención de comérselos. La madre ratón se volvió hacia el gato, protegiendo así a sus ratoncitos y gritó: «¡Guau, guau!». El minino, sorprendido y asustado, salió corriendo. La madre ratón se volvió a sus crías y les dijo: «¿Os dais cuenta de lo importante que es saber idiomas?».

Esta historia aparece narrada en el libro *Más magia de la metáfora,* de Nick Owen, y nos viene muy bien para hablar de la adaptación a los diferentes idiomas, que son los distintos canales de percepción.

En realidad, de eso se trata. ¿Para qué queremos conocernos mejor a nosotros y a los demás? Para adaptarnos a su canal y garantizar más posibilidades a la comunicación.

Por ello, si te conoces, y vas analizando también a tu entorno personal, laboral y familiar, serás capaz de acercarte mejor a los demás y mejorar tus habilidades en la comunicación. Ahora entenderás por qué te llevas tan bien con tal o cual persona o no tanto con tal otra y tratar de mejorar esa situación.

Hay muchos ejercicios que puedes hacer. Por ejemplo, si estás en un grupo de amigos podéis jugar a emplear, durante una media hora, los predicados

visuales. Continuáis con la conversación que teníais aunque empleando sólo palabras relacionadas con el canal visual. Después podéis cambiar al auditivo, al kinestésico, e incluso, si os animáis, al gustativo y al olfativo (los cuales supondrán un buen reto).

Y también puedes ejercitarlo tú solo. Descubre el canal en el que te está hablando tu interlocutor y trata de hacerlo igual que él, verás como la comunicación fluye de manera espontánea. Si la persona con la que estás no conoce la PNL, ni se dará cuenta, sólo notará que conecta contigo.

Si además te interesa la formación o la oratoria, hablar en los tres sistemas a la

vez, lo que se denomina dar una formación multisensorial es fundamental para llegar a todos los alumnos o al público que tengas, de la manera más adecuada. La clave, como en todo, es practicar, practicar, practicar.

34. Confiesa las estrategias que empleas

En la primera escena de la película *Cuando un hombre ama a una mujer* (1994), de Andy García y Meg Ryan, ella está en un bar, tomando un refresco, mientras un individuo comienza a hablarle, tratando de ligar con ella. En ese momento, entra el

protagonista vestido de comandante de aviación. Se acerca a donde está ella y le dice:

—¿A dónde va a ir después?
—¿Por qué me lo pregunta? —responde ella.
—Soy piloto —explica el protagonista—, apenas tengo tiempo de llegar a mi vuelo y no he podido recoger aún mi colada.
—¿Y qué?
—He pensado que quizá podría usted recogerla por mí. Le daré el dinero y los comprobantes…
—¿Y qué me propone que haga con su colada después de recogerla? —dice ella.
—Buena pregunta, estas son las llaves

de mi piso, la dirección está escrita ahí, yo llegaré sobre las 00.30 y podrá llevármela entonces.

A todo esto, el que trataba de ligar con ella está atónito y no da crédito a la forma de ligar que tienen algunos. A cambio de hacerle el recado, él le dice que le hará una tarta de zanahoria. Ella explica:

—Me encanta.

Y, sentándose en las piernas de él, comienzan a besarse con pasión, ante la incredulidad del otro hombre. Cuando el beso termina, él le dice:

—¿Ya ha venido el de la tele por cable?

> En ese momento el que pretendía ligar con la protagonista cae en la cuenta, son pareja.

¡Alucinado estaba el hombre del bar ante la estrategia de ligue de Andy García! Los procedimientos que sigues para hacer cualquier cosa en tu vida se denominan, en PNL, estrategias, y no se refiere a la planificación, como es su sentido habitual en castellano. Se trata de un conjunto de pasos que realiza tu mente, de manera inconsciente, y que te llevan a actuar de una u otra manera. Empleamos estrategias para cualquier actividad que realizamos: amar, odiar, aprender, comunicarnos, relajarnos, comer, crear, prestar atención, etc. En PNL nos referimos a ellas como el

orden en el que se producen los impactos que vamos recibiendo del exterior y del interior: visuales, auditivos y kinestésicos, así como su relación con el diálogo interno. Es, por tanto, una sintaxis de nuestras representaciones internas.

Uno de los estudios, con el que comenzaron Bandler y Grinder, fue interpretar las estrategias que empleaban los grandes comunicadores para tener éxito. Descubrieron que las estrategias están basadas en nuestra experiencia de vida y en lo que percibimos del entorno, de tal manera que tenemos un hábito para cada actividad que desarrollamos, desde montar en bicicleta a dar una conferencia. En general, no somos

conscientes de cómo hacemos las cosas, sin embargo la PNL nos enseña cómo saberlo y poder realizar modificaciones, si así queremos. Por lo tanto, las estrategias nos sirven, bien para conocer cómo construimos –nosotros u otra persona– nuestra realidad y cambiar aquello que no nos da resultado; así como repetir la estrategia de alguien –o la nuestra–, si nos ha supuesto un éxito.

Las estrategias se descifran siguiendo los pasos del sistema representacional que vamos utilizando para llevarla a cabo, y lo podemos hacer, bien porque la persona nos especifique cómo lo hace, bien porque le observemos hacerlo. También se puede hacer observando sus pautas oculares puesto

que, al relatarnos cómo lo hace, sus ojos se van moviendo en las direcciones de los sistemas representacionales que está empleando.

Los sistemas representacionales (SR) en signos son:

Ve: visual externo.
Vi: visual interno.
Vr: visual recordado.
Vc: visual creado.

Ae: auditivo externo.
Ai: auditivo interno.
Ar: auditivo recordado.
Ac: auditivo creado.

Ke: kinestésico externo.
Ki: kinestésico interno.

Ki+: significa que nos sentimos bien.
Ki-: significa que nos sentimos mal.
DI: diálogo interno.

Por ejemplo, si yo voy a hablar en público, mi estrategia para sentir miedo puede ser:

Vr DI Ki-: Recuerdo de forma visual (VR) una situación en la que hablé en público y que no me gustó, me digo (DI) que esta vez también me va a salir mal y me siento con miedo (Ki-).

¿Qué puedo hacer para dejar de sentir miedo? Cambiar mi estrategia:

Vc Ac DI Ki+: Puedo realizar una visualización, me veo dando la conferencia (Vc), escuchando los

aplausos (Ac), diciéndome que todo va a salir bien (DI) y por ello me siento bien (Ki+).

En general, esto que vemos ahora, en fórmulas con signos, lo hacemos de manera natural en nuestra vida. Si vamos por una calle oscura, y tenemos miedo, silbamos, si estamos tristes, vemos una película de risa, si estamos deprimidos, hay personas que emplean la estrategia de comer, si lo desmenuzas en símbolos, comprobarás que lo único que hacemos es cambiar la estrategia, mientras modificamos alguno de los elementos de la misma y lo sustituimos por otro en su lugar.

Los cambios de estado, que trataremos

un poco más adelante, no son más que modificaciones en las estrategias. Mientras tanto, piensa qué estrategias empleas en tu vida y qué cambios vas a hacer, cuando te encuentras en un Ki-. Imagina también cómo podrías emplear esto para ayudar a otras personas. Si tú eliges tus estrategias para cualquier actividad, serás más feliz.

35. Saca a pasear tus metaprogramas y los de los demás

Vicente Ferrer no era un hombre común. Dedicó 40 años de su vida a los demás; dicen que salvó la vida de

2,5 millones de personas en Anantapur, India. Su decisión, su persistencia, su disposición de servicio a los demás le llevaron a enfrentarse a problemas y retos diferentes a lo largo de su existencia. El 19 de junio de 2009 falleció aunque su labor se perpetuará a través de su familia y la Fundación Vicente Ferrer.

¿Cómo llega alguien a ser cómo era él, y cómo era Vicente Ferrer para lograr todo lo que consiguió? Este apartado nos lo explicará.

¿Eres positivo? ¿Te consideras una persona proactiva? ¿Necesitas la opinión de los demás? ¿Vives pensando

en el futuro? ¿Eludes los problemas? ¿Te rebelas contra los procedimientos? ¿Buscas lo que te diferencia del resto de la gente?

Aunque lo parezca, no pretendo que hagas un test, tipo los de las revistas, sino sólo que tomes conciencia de cuáles son los metaprogramas que te tienen programado. Porque además de estar definido por los sistemas representacionales, también lo estás por los metaprogramas. Lo bueno es que, conociéndolos, podemos modificar aquello que queramos en nosotros y tratar de ayudar a los demás a que también lo hagan.

«Cada persona es un mundo», dice un

proverbio popular, y la PNL lo ratifica. Cada individuo actúa de manera diferente ante las circunstancias de la vida. La PNL nos indica que existen una serie de metaprogramas, que son consecuencia de lo que hemos vivido, aprendido y experimentado. Es, por tanto, el *software* que dirige nuestros procesos mentales. Conocer los filtros de la información que nos llega, y saber cómo interactuamos, es fundamental para la mejora del conocimiento de uno mismo y de la comunicación con los demás.

Los metaprogramas suelen aparecer como binomios, y no es preciso que nos situemos en uno u otro extremo, sino que podemos estar en un término medio de

ellos. También es verdad que, dependiendo del contexto, puede variar. Por ejemplo, en tu entorno familiar puedes ser muy proactivo porque eres el que tomas las decisiones, mientras que en el trabajo, donde tienes un trabajo sencillo, prefieres ser reactivo y dejas que sea el jefe quien resuelva por ti.

La PNL ha distinguido más de 60 metaprogramas, según los autores. Los más conocidos y fáciles de identificar son:

- Positivo-negativo: distingue aquellas personas que ven la botella medio llena o medio vacía.

- Proactivo-reactivo: los individuos

proactivos se lanzan rápido a las nuevas iniciativas e incluso las crean, mientras que los reactivos esperan a que las circunstancias lleguen a ellos.

· Yo (uno mismo)[5]-el otro (los demás): las personas basadas en el yo suelen quedarse absortos, ensimismados, comunicándose poco con los demás; los que se dedican a el otro, están muy pendientes de todo lo que ocurre a su alrededor, entendiendo enseguida lo que les pasa a otras personas.

· Afrontar (dirigiéndose a, hacia)-Eludir (alejándose de, lejos de): este metaprograma examina la dirección

de la motivación; hay personas que tienden a alejarse de lo que no les gusta (eluden) o se dirigen a lo que quieren conseguir (afrontar).

· Interno (interior)-externo (exterior): metaprograma de orientación, las personas que necesitan la aprobación de los demás son externas, y las que sólo necesitan su propio beneplácito son internas.

· Opciones-procedimientos: los individuos de opciones prefieren contemplar por sí mismos diferentes alternativas, probar disyuntivas distintas; las de procedimientos quieren que se les indique cómo se hace cualquier actividad mediante

unas instrucciones claras.

· Generalista (genérico, global)-específico (detallista): las personas con metaprograma global quieren contemplar los temas desde un punto de vista general, mientras que las que lo tienen específico prefieren que se le indiquen los detalles o las partes más pequeñas del asunto.

· Igualador (conexión, emparejar bien)-diferenciador (no conexión, emparejar mal): es un metaprograma de equiparación. Hay personas que buscan los elementos, que son similares, y otras los que difieren. Las primeras consiguen en seguida conexión con los demás y las otras

encuentran lo que les separa, haciendo más difícil la comunicación.

· Orientado hacia el presente, pasado o futuro: respectivamente viven basados en lo que les ha ocurrido, en lo que están viviendo o dedicados a planificar el futuro.

· Convencimiento porque lo ven, lo oyen, lo sienten: hay personas que necesitan ver las cosas para creerlas, o escucharlas o bien hacerlas.

¿Cómo sé yo cómo soy? Escuchándote hablar, y observando lo que dice tu diálogo interno, descubrirás cuáles son tus metaprogramas. En el fondo, es como

una auténtica radiografía de cómo eres y cómo actúas. Piensa que el cerebro, como dice Terry Mahony, autor del libro *El poder de las palabras,* es como una caja negra, y la PNL es la manera de entrar en ella para descifrar lo que ocurre en su interior. Una vez que conoces el *software* que tienes instalado, puedes tratar de modificar en él lo que consideres oportuno. ¿Cómo se hace? En principio, cambiando tu comunicación. Recuerda que si tus acciones las delimita tu pensamiento y, por tanto, también tu lenguaje, si cambias lo que dices y cómo te lo dices, puedes variar tu manera de actuar. Por ejemplo, si eres negativo, eres tú el que puedes enviar mensajes a tu mente, que

sean positivos, cada vez que vas a hacer algo y te quiera llegar una idea negativa a la cabeza. Si eres poco proactivo, puedes proponerte hacer más cosas, tomar iniciativas, presentarte voluntario en cualquier situación. Desde luego, ahora que eres consciente de cómo eres —ese es el primer paso para el cambio— puedes redecorar —que diría una marca de muebles conocida— tu *software* a tu gusto.

Por supuesto, no hay metaprogramas mejores ni peores. Cada uno de ellos hace su servicio y ha jugado un papel notable en tu vida. Lo relevante es estar al tanto de ellos, saber si siguen cumpliendo una función adecuada o no, a fin de actuar en consecuencia.

Descifrar los metaprogramas de los demás, también te ayudará a descubrir mejor cómo funcionan las personas de tu entorno. Por ejemplo, conociendo la labor, que desarrolló Vicente Ferrer, se puede decir de él que se regía por los siguientes metaprogramas:

Positivo, proactivo, pensando en el otro, afrontador, interno, de opciones, generalista, igualador, orientado al futuro y convencido por lo que siente.

¿Cómo se puede saber sin conocerle en persona? Observando sus entrevistas, y su obra, es fácil comprender que Ferrer era un hombre positivo, que creyó que podía hacer cosas por los más pobres;

proactivo, que tomó las decisiones de hacerlo; pensando en el otro, puesto que dedicó su vida a los demás; afrontador de todas las dificultades, fuesen las que fuesen; interno, porque no necesitaba que los demás le dijeran que estaba haciendo algo bueno; de opciones, porque lo que hacía era buscar todas las alternativas posibles para conseguir lo que se proponía; generalista, porque tenía una visión global que le permitía pensar a lo grande; igualador, porque se fue a una tierra extraña (India) buscando lo que le unía a aquella gente más que lo que le separaba; orientado al futuro como un buen líder, buscando en lo mejor para lo que tenga que venir, y convencido por lo que sentía, puesto que

se dejó llevar por su corazón.

Los metaprogramas son aplicables a muy diferentes ámbitos. Imagina que tienes un equipo de trabajo –en el que podría estar bien contar con personas de metaprogramas diferentes para disponer de más opciones– y hay miembros del mismo que son internos y otros externos. Si tú eres de metaprograma interno, quiere decir que no necesitas que los demás te digan que haces las cosas bien, por lo tanto, tampoco es habitual que tú se lo comentes a los demás. Sin embargo, conociendo cómo son los componentes de tu equipo, sabiendo que hay externos en él, puedes ocuparte de darles el refuerzo positivo que necesitan

escuchar, para saber que estás satisfecho con ellos.

Si eres un director de recursos humanos, y vas a contratar personal, es muy interesante descubrir los metaprogramas de los candidatos, de manera que puedas elegir a la persona adecuada para cada puesto. ¿Quieres tener un reactivo en un puesto directivo? ¿Te gustaría tener un contable de opciones? ¿O un encargado de marketing negativo? No, ¿verdad? Averiguando los metaprogramas, de los demandantes de empleo, el que ahora tiene más opciones eres tú.

La PNL, como estás comprobando, es una herramienta muy útil para desentrañar algo más cómo somos las

personas y cómo funcionamos. Analizando cómo emplea el VAK alguien, y por qué metaprogramas se rige, se puede saber más de ellas de lo que ellas mismas sospechan. Y ese es un instrumento muy útil para la mejora de la comunicación. ¿Tienes definidos tus metaprogramas?

36. Recorre tus niveles neurológicos

En la última escena de la película *Con faldas y a lo loco* (1959) de Billy Wilder, uno de los protagonistas, Jack Lemmon, que en ese momento viste de mujer, va en

una barca motora con su pretendiente, un caballero que desconoce su verdadera identidad. Intentando disuadir sus ilusiones le dice:

–Tú y yo no podemos casarnos.
–¿Por qué no?
–Primero, porque no soy rubia natural.
–No me importa.
–Y fumo, fumo muchísimo.
–Me es igual.
–Tengo un horrible pasado, desde hace tres años estoy viviendo con un saxofonista.
–Te lo perdono.
–Nunca podré tener hijos.
–Los adoptaremos.
–No me comprendes, ahhhh

(quitándose la peluca), soy un hombre.
—Bueno, nadie es perfecto (sonriendo).

Robert Dilts definió lo que son los niveles neurológicos, en los que nos movemos las personas, en base a las investigaciones realizadas por Gregory Bateson —antropólogo y lingüista— sobre los niveles lógicos y de aprendizaje de la mente humana. Así, Dilts empleó la sabiduría de Bateson para distinguir los llamados niveles neurológicos: entorno o ambiente, conductas o comportamientos, capacidades, valores, creencias, identidad y transpersonal o espiritual. Todo ello configura a los seres humanos a lo largo de su vida y la

PNL nos enseña que se pueden realizar modificaciones en cada uno de esos escalones. Vamos a analizar cada uno de ellos:

· Entorno o ambiente: todo lo que está fuera de nosotros, entorno en el que existimos, lugar en el que ejecutamos las acciones. Suele contestar a las preguntas: dónde, cuándo y con quién.

· Conducta o comportamiento: aquello que dices y haces, cómo te manifiestas ante el mundo externo. Son las acciones que se llevan a cabo. Cuando una conducta se repite de forma habitual se convierte en un hábito. La conducta es la información

más visible que podemos conseguir de una persona. Responde a cuestiones como: qué haces o qué dices.

· Capacidades: estrategias, recursos, habilidades, cualidades que permiten o no generar ciertas conductas. Es el nivel relativo a los aprendizajes y la formación. Contesta al cómo lo haces.

· Creencias y valores: ideas que sostienes como verdaderas con relación a tu persona, a los demás y las situaciones. Los valores son aquellos principios que la persona ha integrado y que es capaz de defender a ultranza porque le importan. Las

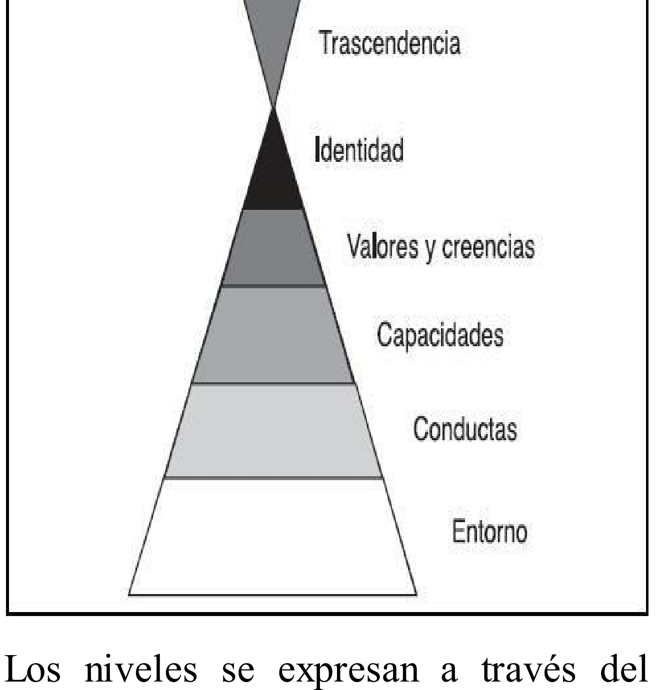
creencias son todas aquellas ideas que nos hacen pensar que lo que hacemos está bien o mal. Dan respuesta a qué es importante para ti, para qué o por qué lo haces.

· Identidad: afirmaciones que describen cómo piensas de tu persona. Contesta a quién creo que soy.

· Espiritual o transpersonal: ¿qué o quién más hay conmigo? ¿Por encima de mi? ¿Más importante que yo? Lo transpersonal o espiritual se refiere a lo que uno quiere dejar cuando se vaya del mundo, el legado. Hay personas que creen en la reencarnación, o en la vida eterna, a

otras les interesa lo que dejarán en herencia a sus hijos, a su familia. Las preguntas clave en este nivel son: cuál es tu contribución, tu propósito final.

Cuadro 2.2 Pirámide neurológica



Los niveles se expresan a través del lenguaje y nos permiten comprender, a

través de la comunicación, en cuál de ellos está la dificultad de la persona y cómo intervenir para solucionar el problema. En muchas ocasiones es mejor resolver la dificultad subiendo un nivel, es decir, realizando el cambio en un nivel superior, ya que una modificación en un nivel repercute en todos los que están por debajo.

Por ejemplo, si una persona modifica su identidad, variarán todos los niveles inferiores. Imaginemos el caso de una persona que realiza una operación de cambio de sexo. Antes era hombre y ahora es mujer. Su identidad ha cambiado, y con ella es seguro que se alteren también sus creencias, puesto que ahora puede considerar que todo es

posible, ya que ha conseguido su sueño. En cuanto a sus capacidades, tendrá que aprender a maquillarse y peinarse como una mujer, por ejemplo; Respecto a sus comportamientos, ya no podrá sentarse y andar como un hombre; y su conducta deberá semejar a la de una mujer; y en lo referente a su entorno, por el canje realizado, es posible que ya no pueda ir con los compañeros de trabajo a jugar la partida de mus.

Otro caso, pensemos que una persona tiene problemas para hablar en público. Es preciso saber en qué nivel está esa traba. No es lo mismo que la persona exprese: no sé hablar en público −capacidades− no quiero hablar en público −conducta−, no puedo hablar en

público –creencia–, yo no soy de hablar en público –identidad–. Conociendo dónde está la dificultad del individuo, a qué nivel, se puede ayudar, a través de la PNL, a solventar esa dificultad; cuanto más alto sea el nivel –es decir, más cerca del de identidad– más complicada será su resolución, puesto que implica a muchos otros por abajo.

La PNL trabaja los cambios en los diferentes niveles neurológicos denominándolos así:

– Cambios remediativos: conducta y entorno.

– Cambios generativos: capacidades, valores y creencias.

– Cambios evolutivos: identidad y transpersonal.

En el caso de la película, que mencionábamos al principio del capítulo, el novio de Jack Lemmon está tan entusiasmado con él que no le importa que su identidad sea diferente. ¡Debe ser que el pobre no es consciente de todos los cambios que eso lleva consigo!

37. Relaciónate con tus creencias

Roger Bannister hizo historia el 6 de mayo de 1954. Y lo consiguió batiendo un record del mundo. Logró

correr una milla en menos de cuatro minutos. Hasta aquel momento existía la creencia de que aquello no era posible. Pues bien, una vez que Bannister lo hizo, otro corredor consiguió hacerlo, mejor incluso que él, un mes y medio más tarde. Y a partir de entonces es muy habitual que un ser humano corra una milla en menos de ese tiempo. ¿Por qué de repente otros atletas, que nunca lo habían conseguido, llegaron a hacerlo? Porque Bannister demostró que era posible.

Esta anécdota es un buen ejemplo de una creencia limitante que dejó de serlo. Como ella, muchas cuestiones, que hemos creído durante mucho tiempo, ya

no son tales. Durante siglos se pensó que el mundo era plano y tuvo que llegar Galileo para demostrar que no era así. También se quiso entender que los hombres no tenían nada que ver con el resto de los animales, y la teoría de la evolución de Darwin demostró que somos parte del grupo de los primates superiores. Lo que explica que muchas de las creencias, por mucho que parezcan verdades, no lo son, aunque para nosotros lo fueran durante un tiempo, por ejemplo, ¿todavía crees en los Reyes Magos? Seguro que en otra época sí lo hacías.

Lo cierto es que tenemos creencias sobre nosotros mismos, sobre los demás, sobre el mundo, la política, la

vida, el matrimonio, el divorcio, la religión, la ecología, el hambre, la vejez, sobre todo lo que nos rodea. Y además muchas de ellas son culturales. Si hubiéramos nacido en una familia musulmana, no comeríamos cerdo; si lo hubiéramos hecho en una indonesia, podríamos comer mono; si nuestra procedencia fuera india, no comeríamos vaca. ¡Y no hace falta irse tan lejos! Recuerdo el susto que se llevó un amigo inglés, cuando vino a España a visitarme, y se encontró en mi cocina lo que él consideraba ¡una pata entera de un animal crudo! Era un jamón, claro. En su país sólo lo ven en lonchas y empaquetado en los supermercados.

La película *Crash,* que obtuvo el Óscar

a la mejor película en 2006, es un buen ejemplo de creencias limitadoras o limitantes. La mayoría de sus personajes tienen creencias, generadas en su infancia y juventud, que les limitan en su relación con los demás. Nuestro cerebro retiene y convierte en surco neuronal aquellas cuestiones que nos han repetido una y otra vez. Frases como: no eres capaz de hacerlo, eres malo para las matemáticas, nunca tendrás pareja, así no te vas a ganar la vida, eres torpe.

Cualquiera de esas sentencias, reiteradas durante el tiempo suficiente, se convierten para nuestro subconsciente en aparentes verdades, que acatamos como realidad. Esas limitaciones, que nosotros mismos o nuestro entorno han

establecido, nos pueden marcar de por vida, evitando que tomemos ciertas decisiones o arrastrándonos a otras que, si no fuera por esas creencias, jamás hubiéramos tomado.

Según Robert Dilts, las creencias limitadoras más habituales de los seres humanos son:

· Sin esperanza: el objetivo deseado no es alcanzable debido a nuestras capacidades. No se puede conseguir.

· Sin capacidad: el objetivo deseado no es posible porque no tienes las capacidades para desarrollarlo. Yo no soy capaz de hacerlo.

· Sin autoestima: la persona no se

considera apropiada para obtener el objetivo deseado. Yo no me lo merezco.

Para vencer estos tres tipos de creencias es preciso dejarlas a un lado y agenciarse unas creencias potenciadoras que supongan: esperanza en el futuro, creer en uno mismo y sus capacidades, y autoestima.

Dicen las mujeres maltratadas por sus maridos que estos llegan a repetirles tantas veces comentarios como: no sirves para nada, sin mí no te puedes ganar la vida, no eres capaz, denunciarme no servirá para nada, que acaban creyéndoselos. Como veíamos en el caso de las afirmaciones, en el capítulo de IE, aquello que se reitera, se

transforma en un surco neuronal nuevo en nuestro cerebro. Por tanto, muchas féminas no denuncian, debido a las creencias que les han impuesto sus maltratadores. Es fundamental conseguir que las maltratadas destierren esas ideas, que tanto daño les están haciendo, a fin de que denuncien y no aguanten más situaciones de violencia.

Reconocer nuestras creencias limitadoras nos hace más libres, puesto que podemos modificarlas. La PNL emplea diferentes técnicas para el cambio de creencias limitadoras. Aunque, a veces, el simple hecho de reconocerlas es ya un alivio.

Frente al poder destructivo de las

creencias limitadoras, también tenemos creencias potenciadoras, es decir, aquellas ideas que nos ayudan, refuerzan nuestra autoestima y nos liberan. Se forman igual que las negativas, a base de repeticiones, de hecho las afirmaciones son creencias potenciadoras.

Piensa: ¿qué frases te decían de forma repetitiva cuando eras pequeño? ¿Qué creencias limitadoras te han impuesto o te has creado tú mismo? Quizá piensas que no puedes hablar en público, o que nunca tendrás un buen trabajo, o que estás imposibilitado para ganar más dinero que tu vecino. Pues no es verdad. Analiza de dónde vienen esas ideas y te sorprenderás. Muchas veces son refranes que se decían en tu familia, y

que se han convertido para ti en algo negativo: más vale pájaro en mano que ciento volando; a lo mejor te ha limitado para no cambiar nunca de trabajo por miedo a lo que pueda pasar. ¿Y qué creencias potenciadoras tienes? ¿De dónde vienen? También encontrarás que muchas de esas frases han potenciado ciertas cualidades, son creencias potenciadoras, como por ejemplo: a quien madruga, Dios le ayuda, te puede haber enseñado a levantarte bien por las mañanas, mientras piensas que tendrás un buen día, si lo haces.

Recuerdo ahora dos frases, una de mi madre y otra de mi padre, que me han marcado de manera positiva. Mi progenitora me ha dicho muchas veces:

con el no ya vas, con lo cual, he presentado mis ideas en cualquier sitio, a sabiendas de que el no ya lo tenía de antemano, y si encima me daban el sí, entonces, estupendo. Por eso nunca me he frenado para intentar realizar cualquier actividad que haya querido. La frase de mi padre también es buena: hay que ir al campo aunque no llueva, lo que indica que debemos hacer las cosas aunque parezcan difíciles en un primer momento o, si nos acostumbramos a hacer las cosas difíciles, las fáciles irán rodadas.

Te aconsejo que te tomes tu tiempo, hagas un listado de las frases que han marcado tu infancia y juventud, y

aquellas que tú mismo has creado, y las analices. Una vez realizados los dos inventarios: creencias limitantes y creencias potenciadoras, recapacita sobre cómo podrías deshacerte de las que te limitan, y cómo podrías generar otras que te refuercen.

La PNL pone a tu disposición múltiples técnicas para eliminar las creencias limitantes y la instalación en ti de nuevas creencias potenciadoras. Existe abundante bibliografía sobre el tema. Como dijo el escritor inglés Aldous Huxley: «Existe al menos un rincón del universo que con toda seguridad puedes mejorar, y eres tú mismo». ¿Por qué no?

38. Jerarquiza tus valores

El psicólogo estadounidense Stanley Milgram realizó, en la década de los sesenta, una serie de experimentos para descubrir hasta qué punto los seres humanos son capaces de obedecer órdenes por encima de sus valores. Convocó a estudiantes voluntarios a los que se les ocultó el verdadero motivo del experimento. La prueba requería a tres personas: el investigador, un voluntario y un cómplice (que el voluntario creía que era como él). El investigador les explicaba que el voluntario tiene que hacer una serie de preguntas al cómplice, quien está atado, y que si

éste no proporciona respuestas correctas recibirá descargas eléctricas por parte del voluntario, cada vez en mayor medida. Lo impresionante del experimento es que el voluntario real le iba dando descargas eléctricas, cada vez más fuertes, al cómplice del experimento (aunque en realidad éste sólo fingía recibirlas, era un actor). Incluso cuando el cómplice suplicaba que quería abandonar el experimento, el voluntario continuaba haciéndolo porque así se lo estaba demandando el investigador. La terrible moraleja de esta historia real es que los seres humanos somos capaces de abandonar nuestros principios o

valores, si hay una autoridad por encima que así lo exige. De este modo lo explica el autor en su libro *Obediencia a la autoridad*.

Stanley Milgram llevó a cabo este experimento para tratar de entender cómo unos seres humanos podían hacer tanto daño a otros en los campos de concentración nazis. En la actualidad, se puede extrapolar a lo que está sucediendo con los crímenes cometidos por adolescentes, donde la obediencia al grupo es más importante que los valores que sus padres les hayan podido imbuir. Basta con que uno de los cabecillas se decida a cometer una atrocidad, para que los demás lo sigan. Sólo personas

con fuertes valores son capaces de defender éstos, frente a la obediencia a la autoridad.

Los valores gobiernan nuestra vida, a veces de forma inconsciente y en ellos se apoyan las creencias. Son los principios por los que nos manejamos y condicionan nuestras conductas. Los tenemos incrustados tan dentro que podemos llegar incluso a olvidarlos. Es fundamental para tu comunicación con los demás que conozcas cuáles son los valores por los que se rige tu vida y los de las personas de tu entorno.

Te pongo un ejemplo. En un caso de acoso laboral es muy fácil que el acosador se rodee de personas que

dejan de lado los valores, que alguna vez tuvieron para apoyar al jefe, de forma incondicional, sólo por mantener su puesto de trabajo. En contra, es habitual descubrir al acosado que defiende unos valores con un pequeño grupo de empleados, mientras se encuentra abandonado por los que antes eran sus compañeros, a veces incluso amigos. Valores como honestidad, justicia, libertad, sinceridad, de repente aparecen sólo en uno de los bandos, el minoritario, el del acosado. El resto del personal es capaz de negar sus valores con tal de defender al acosador.

Como dice Robert Dilts: «las creencias y los valores compartidos son el

pegamento que mantiene unidos a los equipos o a las organizaciones eficaces». Tener los mismos valores une a las personas y no compartirlos es una forma de separarse del otro. Por eso, es fundamental que hagas tu inventario de valores, aquellas cuestiones que son importantes para ti, e incluso que las jerarquices. ¿Es para ti más importante la seguridad que te da un trabajo que la libertad de ser autónomo? ¿Valoras más la honestidad que la riqueza? Tu jerarquía de valores es el orden que aplicarás cuando tengas que actuar ante una situación determinada.

Si tienes pareja, te aconsejo que le invites a hacer su propia escala de

valores, comparándola, podréis comprobar qué cosas os unen y cuáles os separan y trabajar juntos para tener unos valores en común. No sería la primera vez, por ejemplo, que una pareja se separa, recién casada, porque no habían hablado nunca de tener hijos, y cada uno tiene una opinión diferente sobre la cuestión. Los valores están ya tan cerca de la identidad que compartirlos es fundamental para una buena relación.

¿Qué valores mueven tu vida? ¿Cómo están jerarquizados? Preparar el listado te ayudará a conocerte mejor.

39. Asómbrate de cómo se

crean tus pensamientos

> Dice Richard Bandler, en el libro *Get the life you want* [Consigue la vida que quieres], que la libertad personal significa «tener la libertad de ser capaz de controlar tus pensamientos y de manifestar la clase de sentimientos que quieres en tu vida».

Vimos en el capítulo de IE cómo funcionan los pensamientos deliberados, ahora vamos a saber cómo lo hacen los que Edward de Bono denomina rutinarios.

Una de las posibilidades, más curiosas

de la PNL, es poder descubrir cómo aparecen en tu mente esos pensamientos rutinarios o espontáneos. Es decir, ¿por qué me acuerdo yo ahora de tal persona, si hace años que no sé nada de ella? ¿Por qué vienen a mí en estos momentos aquellas vacaciones de hace tres años? ¿Por qué la imagen de mi abuelo está en mi cabeza en este instante? En realidad nada es casual, no es porque sí, sino que existe una razón lógica. La PNL te enseña a desentrañar tus pensamientos espontáneos, descubriéndote cómo han surgido, a raíz de un impulso procedente de alguno de los sentidos. Es decir, algo has visto, oído, olido, tocado, degustado, que tu inconsciente ha traído al consciente un recuerdo atado[6] a ese

estímulo.

Por otra parte, ¿no te ha ocurrido que quieres comprarte un coche específico y de repente lo ves por todas partes? ¿O que estás esperando un hijo y te cruzas con embarazadas allá donde vayas? El mecanismo que provoca esas casualidades no es otro que el Sistema de Activación Reticular (SRA), y es un proceso por el cual nuestra mente nos permite acceder a aquello a lo que estamos prestando especial atención. Si de repente vas a hacer un negocio en Alicante, te parece que la mayoría de las noticias del telediario son de esa localidad, ¿es así en realidad? No, sólo que tú estás más pendiente de todo lo que tiene que ver con esa ciudad.

Nuestro cerebro recibe miles de impulsos diarios que desecha porque suponen demasiada información, también acumula en nuestra memoria millones de *bytes* de recuerdos, que apenas aparecen en el consciente. Sin embargo, en un momento dado, frente a una serie de estímulos inconscientes, un pensamiento aparece, sorprendiéndonos. Ahora que lo sabes, te aconsejo que, cuando ocurra, te pares, mires a tu alrededor y trates de descubrir qué es lo que lo ha provocado. ¡Te parecerá fascinante!

Un ejemplo, un día estaba en la Plaza de Callao de Madrid, tomando un café en un establecimiento que tiene un salón en

alto, desde donde se contempla una buena perspectiva. Estaba tan tranquila y, de pronto, el nombre de una persona vino a mi mente. ¿Por qué de repente había pensado en ella? Enseguida, eché un vistazo, mientras hacía un recorrido por la plaza, guiando mis ojos por dónde mi inconsciente, sin duda, ya había pasado. A mi izquierda contemplé las dos salas del cine Callao, con dos grandes carteles, correspondientes a dos películas, que estaban relacionadas con la persona de mi pensamiento espontáneo. Siguiendo el recorrido, miré al frente, donde otro largometraje más se anunciaba, en el cine Palacio de la Prensa, el título de éste era un apodo, que solíamos dar a esta persona.

Continuando hacia mi derecha, el rótulo de un restaurante indicaba su nombre. ¡No me lo podía creer! Con esos estímulos visuales a mí alrededor era imposible que yo no hubiera acabado recordando a esa persona.

Si eres un tanto escéptico, sobre lo que te estoy contando ¡no te lo creas!, te sugiero que lo compruebes. Esta manera de funcionar nuestro cerebro no es algo nuevo, tiene una aplicación, que la publicidad ya ha descubierto hace muchos años, que son los mensajes subliminales que nos envían a través de los anuncios, e incluso las películas de cine.

También hay practicantes de PNL, que

se están ganando la vida, creando los pensamientos de los demás. Es el caso de Derren Brown, un auténtico mentalista, que es capaz de convencer a alguien de que su regalo favorito es una bicicleta roja de montaña, aunque esta persona antes de conocer a Brown quisiera una chaqueta de cuero.

¿Esto quiere decir que, sabiendo PNL, se puede manipular a la gente? Sí, y siendo un político, un líder, un *coach,* un médico, un abogado, un psicólogo, muchas actividades, empleadas mal, pueden servir para manipular. ¡Hasta los inocentes magos nos manejan como quieren, haciendo que nuestra atención vaya hacia un lado, mientras ellos emplean el otro para hacer sus juegos!

40. Domina la calibración

Cuenta Robert Dilts, en *Strategies of Genius*, que el héroe de Sir Arthur Conan Doyle, Sherlock Holmes, estaba basado en una persona real, un médico de Edimburgo llamado Joseph Bell. El escritor le eligió porque era conocido por su gran capacidad para detectar y diagnosticar las enfermedades. Conan Doyle aplicó aquellas mismas técnicas a una colección detectivesca, mientras que la serie televisiva *House*, basada en el personaje de Doyle, ha vuelto a la idea real de un médico en vez de un detective.

El tema de este epígrafe no consiste en convertirse en un investigador al estilo Sherlock, puesto que el éxito de éste procedía también de una deducción muy sofisticada, aunque sí es cierto que las dotes de observación del detective inglés no nos vendrían mal. «Calibración en PNL es el proceso de saber leer las respuestas de la otra persona en una interacción con ella», dice Dilts. Es una herramienta que consiste en desarrollar la agudeza sensorial, es decir, la observación con los cinco sentidos. Así vivimos en un mundo donde miramos y no vemos, oímos y no escuchamos, tocamos y no percibimos. Seguro que nuestros antepasados más primitivos empleaban

los sentidos mucho mejor que nosotros, y el que no lo hacía, ya se encargaba algún animal de dar cuenta de él, enseguida.

Dice Richard Bandler sobre este tema que, en una ocasión, le preguntaron si había trabajado alguna vez con ciegos y sordos, a lo que Bandler contestó: «Lo hago cada día».

Hace unos meses, mientras impartía una clase de PNL en la Facultad de Ciencias de la Información a alumnos de Periodismo, les estaba explicando lo que es la calibración y el *rapport,* cuando uno de ellos dijo: «¡Esto es estupendo para ligar!». «Por supuesto –le dije–, estas técnicas de

comunicación con PNL son buenas para mejorar la comunicación en general, ya sea con tu padre, como con tu nuera, tu jefe o la chica que acabas de conocer en la discoteca». De hecho en la Red hay ya libros dedicados a la seducción con PNL, donde se pretende que el lector aprenda a ligar con mujeres, empleando las técnicas de Bandler y Grinder.

Ante unos sentidos bastante atrofiados, y con los que percibimos una realidad muy pobre, la PNL nos enseña que podemos agudizarlos de nuevo para mejorar la comunicación con los demás, puesto que, observando con todo nuestro cuerpo, podemos obtener información muy valiosa sobre los que nos rodean.

En alguna ocasión he preguntado a mis alumnos cuántas especies de pájaros diferentes creen que hay en Madrid. La cuestión les pilla por sorpresa, puesto que su primera respuesta es casi otra pregunta: ¿pájaros, en Madrid? Tan extrañados como si les hubiera preguntado por tigres o leones. Cuando empiezan a pensarlo, recuerdan un poco a los gorriones y a las palomas; sin embargo, no saben de la existencia de cientos de aves que, en la ciudad, comparten la vida con nosotros. Golondrinas, urracas, petirrojos, lavanderas, cotorras… numerosas especies animales habitan a nuestro alrededor y no las vemos. Son como invisibles a nuestros ojos. Por supuesto,

no hablemos de los murciélagos. Si la gente supiera que las ciudades están llenas de ellos –con la mala e injusta fama que tienen–, a lo mejor saldrían despavoridos y, sin embargo, son necesarios en nuestro ecosistema urbano. Sin ellos es posible que nos comieran los mosquitos.

La calibración, por tanto, nos permite volver a recuperar los sentidos y emplearlos en observar a la otra persona para conocer lo que pasa por su interior, comprenderle mejor y poder comunicarnos con fluidez; además de ser un paso fundamental para la consecución del *rapport,* que veremos después.

Si practicas, la calibración te va a

descubrir además un mundo nuevo de percepciones, sin llegar al estilo de poderes de los superhéroes de los cómics, que lo ven, lo oyen, lo perciben todo, aunque sí lo suficiente como para que te sorprendas con ello.

Así, cuando te encuentras con una persona, mediante la calibración, puedes observar:

- Su postura: está de pie, sentado, arquea la espalda, recto, echado hacia delante, cómo mantiene los hombros…
- Sus gestos: mueve las manos al hablar, cómo coloca los brazos, las piernas, los pies…

· Su expresión facial: los gestos que realiza con la cara, muecas, movimientos de las cejas, los labios, los músculos alrededor de los ojos...

· Su voz: ritmo, volumen, tono, pausas y silencios; habla bajo, alto, rápido, lento, realiza entonaciones, usa sonidos onomatopéyicos…

· Su respiración: agitada, tranquila, rápida, torácica, clavicular, abdominal…

· Sus predicados VAK: visuales, auditivos, kinestésicos, olfativos o gustativos.

· Sus pautas oculares: mueve los ojos hacia arriba, hacia los lados, hacia abajo, izquierda, derecha…

· Su piel: hidratada, seca; cambios de color: se ruboriza, se queda pálido, está moreno…

· Sus pupilas: dilatadas o no.

La calibración es, desde luego, una manera de acercarnos al mapa de la otra persona, puesto que ponemos interés en ella al fijarnos en todo. John Grinder y Carmen Bostic dicen que ésta es la técnica más importante de la PNL puesto que, si sabes cuál es el estado habitual del otro, puedes detectar cualquier cambio que se produzca en él, sin que te diga nada, y tratar de ayudarle, si así lo necesita.

Esta herramienta de la PNL es básica para la comunicación. Es fundamental

cuando se practica la oratoria –como se verá más adelante– aunque también lo es en el cara a cara, tanto personal como profesional. En actividades como los departamentos de recursos humanos, la formación, el trabajo en equipo, la calibración es fundamental para conocer al mejor candidato para un puesto, cómo funciona el grupo al que te estás dirigiendo o quién es mejor para cada actividad. Desde luego no pretende ser una técnica para leer los pensamientos de alguien, aunque nos proporciona muchas pistas sobre la situación en la que se encuentra nuestro receptor.

Para practicar la calibración lo tienes muy fácil, si sabes los aspectos en los que te tienes que fijar, puedes hacerlo en

la oficina, en casa, con cualquier persona que tengas a tu alrededor, eso sí, sin ser descarado. Si te sientas en un sitio, donde haya gente a tu alrededor, y comienzas a observar, descubrirás que, sin hablar, te están diciendo muchas cosas. Los epígrafes del próximo capítulo, dedicados al lenguaje no verbal y el paraverbal, te darán también pistas importantes.

Y estas observaciones, que podemos realizar en los demás, también valen para nosotros mismos. Te aconsejo que te mires, que te escuches, que te observes: cuáles son tus posturas habituales, tus gestos, tu forma de respirar, tus expresiones faciales, tus predicados, cómo cambia tu tono de

piel… resulta que estamos con nosotros todo el día y apenas nos conocemos.

Te propongo un reto: hay algo en este libro que es habitual en todas las publicaciones en castellano y que, aquí, no está presente más que en un momento muy determinado. ¿Qué es eso que falta en la mayor parte del libro? ¿Así que quieres convertirte en un buen calibrador? ¡Elemental mi querido Watson![7]. Pues comienza a calibrar.

41. Consigue el *rapport*

Una chica va sentada en el metro. De repente un chico toma asiento frente a ella. Tratando de jugar con él, la joven

comienza a imitar sus posturas, como si fuera un espejo. Poco a poco, él se va animando y se sube y se baja del asiento, se coloca de una u otra forma, y ella va copiando todo lo que hace. Pronto, todo el vagón está pendiente de ellos. De repente, él se lleva las manos a la cintura y se quita la camiseta de golpe, esperando que ella haga lo mismo. Todos la miran y ella sonríe: eso no puede hacerlo, claro. Este vídeo es un anuncio de la operadora de telefonía móvil Orange y es un buen ejemplo de lo que significa el acompasamiento para conseguir el *rapport*.

Hay un animal que practica el acompasamiento mejor que nadie. Es el

rey de esta modalidad entre los seres vivos, el camaleón. Pasa de un color a otro según el entorno en el que esté o el individuo que tenga en frente. En eso consiste llegar al *rapport,* en la adaptación a la persona que tenemos delante. Y para ello necesitamos la calibración. Imagina la que realiza un camaleón para pasar a tener el mismo color exacto de aquello con lo que está teniendo contacto. La naturaleza, como siempre, es asombrosa y tiene muchas cosas que enseñarnos.

E l *rapport*[8] es definido por la PNL como «el encuentro con el mapa del individuo que tenemos delante». Es decir, lo podemos denominar

adecuarnos a la persona. Para conseguirlo hay que acompasar a la persona. Ese acompasamiento se realiza a través de la observación e imitación de:

· Su postura corporal.
· Sus gestos.
· Su expresión facial.
· Su voz.
· Su respiración.
· Sus predicados VAK.
· Sus pautas oculares.

Desde luego, cuanto más logres aproximarte a la persona, en el sentido de adecuarte a ella, mejor; es preciso empezar poco a poco, copiando alguno

de sus gestos, imitando su respiración, todo de forma muy sutil, para que el receptor no sea consciente y piense que te estás burlando de él. Si lo haces con cuidado, tu compañero o *partenaire* no tiene por qué notar lo que estás haciendo, sólo percibirá que la comunicación fluye mejor.

Su respaldo científico se basa en que solemos relacionarnos mejor con aquellas personas a las que nos parecemos o con las que tenemos cosas en común. Por lo que, cuanto más te asemejes a esa persona, mejor funcionará la comunicación. Así surgen, por ejemplo, las tribus urbanas, en las que sus miembros emplean una estética común, o las modas que hacen que

muchas personas en el mundo utilicen similares prendas de vestir.

E l *rapport* es tan apropiado para la comunicación que, sólo con hacer el acompasamiento, estás consiguiendo abrir canales para el entendimiento.

Si estás hablando con una persona, y de repente empezáis a discutir, utilízalo: coge su postura, sus gestos, su tono de voz y verás cómo es más difícil enfadarse. También es fundamental en cualquier negociación, y para hablar con alguien de cualquier tema, sin llegar a la discusión.

Y no sólo eso, cuando conseguimos el *rapport,* podemos comprender mejor lo

que siente y cómo lo siente. Por eso, muchos actores trabajan con el método creado por el artista ruso Constantin Stanislavski, copiando lo que la persona real hace para tratar de sentir lo mismo que su personaje. La mejor manera de interpretar un papel para un actor es sabiendo lo que sentiría si fuera ese individuo que simula ser.

E n *La carta robada y otros relatos,* Edgard Allan Poe escribe: «Cuando quiero averiguar lo sabio, lo estúpido, lo bueno o lo perverso que alguien es, o cuáles son sus pensamientos en ese momento, dibujo en mi cara, con tanta exactitud como soy capaz de hacerlo, la expresión de la suya. Espero entonces a ver qué pensamientos o qué sentimientos

surgen en mi mente y en mi corazón, en correspondencia con esa expresión».

Hasta las propias normas de protocolo indican que, cuando se presenta a dos personas que no se conocen, se debe expresar el nombre de ambas acompañado de una cualidad que tengan más o menos en común. Por ejemplo, si nuestro compañero es aficionado al esquí, al presentarle a otro amigo, podemos decirle: «Te presento a Enrique, como tú un gran aficionado al esquí», de esta manera, les estamos dando un tema de conversación y una afinidad que les une.

Se distinguen además en PNL distintos tipos de acompasamiento para obtener el

rapport:

a) Sintonizar o imitar: se copian los movimientos de la otra persona tal cual son, es decir, si levanta la mano izquierda, tú levantas la misma.

b) Reflejar: se imitan los movimientos de la otra persona como si fueras un espejo, es decir, si levanta la mano izquierda, tú haces el mismo movimiento con la derecha.

c) Sintonía cruzada: en este tipo de *rapport* no se emplean sólo gestos y, además, puedes buscar la conexión con algo diferente; por ejemplo, puedes sincronizar la respiración de la otra persona con un movimiento del pie. Es más difícil cuando uno comienza aunque

más útil puesto que es más sutil.

Practica donde quieras: puede ser en una cafetería, una estación de tren, un aeropuerto, una terraza de verano, entre otros, mira a tu alrededor y observa. Fíjate en especial en las parejas. Trata de averiguar, mediante la calibración, qué relación hay entre ellas. Si están enamorados, sus gestos te lo van a decir. Lo habitual es que sus cuerpos están situados en auténtica simetría, si uno está echado hacia adelante pendiente del otro, el otro lo estará igual. Y cuando uno se mueve hacia algún lado, el otro también lo hace. Es como un baile de cuerpos inconsciente donde sus protagonistas ni siquiera se dan cuenta. Su forma de vestir es también similar.

Ahora fíjate en un grupo donde haya hombres y mujeres. Intenta descubrir quién es pareja de quién. Te lo dirán sus posturas, sus gestos, su proximidad y hasta su estilo de vestir. Para ello te vendrá bien leer los apartados sobre lenguaje no verbal.

Todos hacemos acompasamiento todos los días para comunicarnos mejor con la gente que nos rodea. Imagina que eres un jefe y llamas auno de los empleados a tu despacho. Éste es el típico que cuenta con una mesa grande para que trabajes, con un sillón enorme para que estés cómodo mientras lo haces, y tienes dos sillones más sencillos, al otro lado de la mesa, para cuando vas a despachar a

alguien. También cuentas con una mesa de reuniones aparte. Cuando el trabajador llega a tu despacho, tienes dos opciones: seguir sentado en tu gran sillón y hablar con él, mientras éste se encuentra en uno de los pequeños. En ese caso, la mesa os separa, y no sólo la mesa, existe una distancia psicológica también en esa escena. Tú estás demostrando quién es el que manda y tu empleado lo tiene claro. La segunda opción es que, cuando entre el trabajador, tú te levantes y des la vuelta a la mesa y te sientes en uno de los dos sillones pequeños, invitándole a él a hacer lo mismo, o bien pasáis ambos a la mesa de reuniones, sin sentarte tú en ningún lugar preferencial. En esta

segunda opción, ambos estáis al mismo nivel psicológico, tú estás tratando a tu empleado como un compañero y seguro que la comunicación es más fluida.

¿Cómo sabes si has conseguido el *rapport?* Hay una prueba muy sencilla para saberlo. En un momento determinado, cuando tú estás acompasando a la otra persona, si tú haces un cambio –de respiración, gestos o postura, por ejemplo– y tu interlocutor te sigue, es decir, le estás dirigiendo, el *rapport* es correcto, y la conexión está establecida.

Así que el *rapport* tiene dos momentos importantes:

· Acompasamiento o acoplamiento: adaptación a la otra persona para conseguir una mejor comunicación.

· Dirigir: una vez realizado el acoplamiento, conseguir llevar a la persona a nuestra forma de pensar, a nuestro mapa.

Cuando te acoplas o acompasas, observas y te equiparas a esa persona; cuando diriges es cuando tú lideras ya a tu interlocutor.

Como ves, la calibración y el *rapport* es algo que hacemos de manera natural en nuestras vidas, sólo que ahora tienes la oportunidad de hacerlo de forma consciente y emplearlo para mejorar tu comunicación con los demás. Ambas

cuestiones son fundamentales, también en la oratoria, para calibrar y hacer *rapport* con el público, de lo cual se hablará en el capítulo dedicado a ello. Para empezar comienza con la gente que tienes alrededor.

Anímate ¡y a por el *rapport!*

42. Rompe el *rapport*

Recuerdo una obra de teatro infantil de la compañía Sol y Tierra, en la que en la primera escena aparece una doctora llamada Lourdes Pistada. La actriz sale al escenario con su bata blanca y unas grandes gafas. Se coloca, dando la espalda a los niños,

> y comienza a decir: «Anda, pues si no ha venido nadie, no hay ningún niño por aquí». De manera espontánea los críos comienzan a gritar: «Sí, estamos aquí…». Y, ante la insistencia de la doctora, los pequeños dicen: «Date la vuelta, estamos aquí…». Sin saberlo, reconocen que la actriz está rompiendo el *rapport* con ellos.

Otra opción, que se baraja también en PNL, es deshacerse del *rapport* para realizar todo lo contrario, es decir, interrumpir la comunicación de una manera sutil.

La ruptura del *rapport* es una herramienta útil, que también merece la

pena conocer. En un momento determinado nos puede interesar terminar una conversación con alguien y no sabemos cómo hacerlo. Romper el *rapport* consiste en modificar aquello en lo que estamos compenetrados con la otra persona. Si lo hacemos con suavidad, será ella quien dé por finalizada la comunicación. Imagina, por ejemplo, que estás hablando por teléfono con una amiga con la cual te llevas fenomenal, sin embargo necesitas cortar la conversación porque te tienes que marchar a hacer algo. Si tienes la suficiente confianza, quizá puedas finalizar la llamada sin más, y si no la tienes, puedes emplear esta herramienta de PNL. Si, en el acompasamiento, lo

que pretendíamos es adecuarnos al otro, aquí lo que queremos es lo contrario. Para esto, si ella habla muy rápido, nosotros también lo hacemos así porque nos sale un *rapport* natural. ¿Y si comienzas a hablar más despacio? ¿O más bajo? ¿Y si dejas de expresar los claro, normal, vale y demás coletillas que están apoyando lo que ella está diciendo? Comprobarás cómo, en pocos minutos y con total naturalidad, será ella la que comente: «Bueno, tengo que dejarte, que tengo mucho que hacer», y a pesar de que tú lo has provocado, ella no se dará ni cuenta.

En cualquier caso, hay que tener cuidado porque romper el *rapport* es una manera

muy fácil de entrar en conflicto con alguien.

Fundamental es también esta técnica en el trabajo, cuando quieres terminar una reunión. Empieza a coger la postura contraria a la de los demás, cambia tu respiración o el volumen de la voz y verás qué rápido se acaba el encuentro. También se puede hacer con algo más de descaro, indicando que tienes una llamada o excusándote para irte. Para conseguir romper el *rapport,* es preferible tener las reuniones en el despacho del otro, donde es más fácil irse uno que conseguir que se vaya alguien de tu grupo. Tener de compinche a tu secretaria para que en media hora te

avise, indicándote que tienes que salir de una reunión, también es una buena estrategia para romper el *rapport*.

Rapport y ruptura del mismo son, por tanto, dos instrumentos que te van a dar mucho juego en la comunicación. Empleándolos bien, dominarás el arte de la conversación. ¿Estás dispuesto a ser un camaleón?

43. Juega al cambio de postura

> Enrique Jardiel Poncela, autor de *Eloísa está debajo de un almendro,* tiene un libro divertidísimo titulado

> *Pero… ¿hubo alguna vez once mil vírgenes?* En él, hace pasar al lector por momentos únicos, como dar la vuelta al libro, para seguir leyendo —porque el texto de repente está al revés—, o explicar que, en la página siguiente, se va a observar el punto de vista del autor. Cuando uno pasa la hoja, se encuentra con ésta en blanco excepto un punto gordo dibujado con un texto diminuto que dice: «punto de vista del autor».

Esta anécdota de Jardiel Poncela nos sirve como introducción de lo que en PNL se denominan las distintas posiciones perceptuales. Tenemos claro que no todos pensamos lo mismo sobre

las cosas, cada uno tiene su opinión o punto de vista sobre cada cuestión. Basándose en eso, John Grinder y Carmen Bostic hacen mucho hincapié en el uso de estas posiciones, que incluimos aquí como herramienta interesante en la mejora de la comunicación. El objetivo principal de las diferentes posiciones perceptuales es comprendernos mejor a nosotros mismos y entender también a los demás.

Según la PNL, hay tres[9] posiciones perceptuales principales:

• Primera posición: corresponde al yo tal como vivo mi vida, asociado a mí ser, es decir, realizando mis actividades como protagonista de mi propia historia.

Es la habitual, con la cual miramos con nuestros ojos, escuchamos con nuestros oídos y sentimos cada cosa que nos pasa en nuestro interior. Desde esta postura lanzamos nuestras opiniones sobre lo que pensamos, basándonos en nuestra experiencia, nuestros valores y nuestras creencias. Cuando estamos en primera posición estamos en asociación con nuestras emociones, frente a la frialdad y objetividad que nos proporciona la tercera posición, como trataremos más adelante. El problema de aquellos que viven en exclusiva en esta posición, es la posibilidad de volverse intolerantes, intransigentes y egoístas por no entender las posturas de los demás. Es una lástima, ya que en la sociedad

encontramos ejemplos de este tipo de personas, a saber, los racistas, los intolerantes, los extremistas, los radicales de cualquier clase. A nosotros, *El mapa no es el territorio,* no nos permite quedarnos en esta postura única.

- Segunda posición: corresponde a ponernos en los zapatos del otro, es como si entráramos en el cuerpo de otra persona –ojo con no hacerse ninguna idea esotérica del asunto–, y tomar su primera posición por un momento para contemplar cómo el otro ve las cosas, cómo las escucha y cómo las siente. Esta posición es muy útil cuando queremos saber qué es lo que le ocurre a otra persona, por ejemplo para resolver un conflicto con ella. Para ello, tratamos de

ponernos en su piel para comprenderle mejor, y saber lo que ocurre en su interior. Es lo que en IE se denomina empatía, y que hemos visto en el epígrafe respectivo.

Puedes hacer un ejercicio para practicar la entrada en segunda posición. Piensa en una situación reciente, en la que hayas tenido un conflicto con una persona, que haya derivado en una discusión que aún no se ha resuelto. Colócate de pie en un punto determinado de la habitación en la que te encuentres y cierra los ojos. Tratando de relajar tu cuerpo, trae a tu mente esa experiencia y vuelve a revivirla desde tu punto de vista, asociándote de nuevo a lo que

viviste. Mira lo que mirabas en aquel momento, escucha lo que escuchabas y siente lo que sentías. Una vez que hayas revivido esa situación, en su integridad, abre los ojos. Sacúdete un poco o da unos cuantos saltos, esto se llama, en PNL, una interrupción de patrón, y nos ayuda a salir de un determinado estado, liberándonos de las emociones que podíamos sentir en él, para entrar en otro, en este caso, otra posición perceptual.

Ahora vas a dar un paso hacia adelante, y te vas a colocar frente al lugar que tenías antes, pues vas a recrear la posición de la otra persona con la que has tenido el conflicto. Te sitúas pues en

esa segunda posición, cierras los ojos y te concentras en ello. Ahora revives la experiencia, como si fueras la otra persona, viendo lo que ella veía entonces, escuchando lo que escuchaba y sintiendo lo que sentía. Desde la otra persona te oyes a ti, te ves a ti y sientes lo que ella estaba sintiendo ante tu comportamiento. Cuando lo creas conveniente, abre los ojos. ¿Has descubierto algo nuevo? Seguro que sí porque, al ponerte en la piel del otro, has podido llegar a comprenderle mejor.

El empleo de la segunda posición es muy útil cuando queremos resolver conflictos, ayudar a alguien o mejorar nuestra comunicación, incluida la

conexión con el público en la oratoria, como se leerá más adelante.

El problema se produce cuando hay personas que viven de continuo en segunda posición porque han dedicado su vida a estar pendientes de los demás, cuidando de sus necesidades y dejando de lado las suyas propias. Son individuos a los que les cuesta tomar decisiones porque no están acostumbrados a hacerlo, sino a decir: donde tú quieras, lo que tú quieras, a mí me da igual. Una vez más merece la pena recordar el caso de las mujeres que sufren violencia de género pues muchas de ellas viven en segunda posición y por eso no son capaces de tomar la decisión de contar lo que les ocurre, denunciar o

separarse.

• Tercera posición: la foto que empleo en clase, cuando explico esta posición, también llamada disociación, es una escena de la película *Ghost* (1990) en la que el protagonista acaba de morir y se ve a sí mismo muerto en brazos de su amada. Esa es la tercera posición, aunque para vernos así no hace falta morir, claro. Si pensamos en nosotros mismos, podemos imaginarnos como si nos viéramos en una película, desde fuera. Si tomamos distancia –como si saliéramos de nuestro cuerpo–, y nos vemos a nosotros en esa escena, podemos ver lo que mirábamos y escuchar lo que escuchábamos aunque

sin sensaciones porque estamos disociados. Es una manera de observarnos de forma objetiva.

En PNL es muy habitual utilizar esta técnica de asociación/disociación para la resolución de diferentes problemas. Una de las utilidades más importantes es la de disociarnos de los hitos negativos, que nos pasan en la vida y, sin embargo, asociarnos a los positivos. En la actualidad, en cuestiones como traumas, por ejemplo, viene muy bien conseguir disociarse de esos recuerdos para no sufrir por ellos cada vez que vuelven a nuestra mente. Uno de los problemas a los que se enfrentan personas, que han sufrido una violación, por ejemplo, es el

revivir con regularidad aquello que les sucedió. Como ya se ha dicho en alguna ocasión, la PNL no cambia lo que ocurrió aunque sí la percepción que podemos tener de ello. ¡Y eso ya es mucho!

John Grinder explica que esta tercera posición es también muy interesante en la relación de parejas. De hecho, según él mismo comenta, Carmen y él han llegado a un acuerdo mediante el cual, cuando se produce una discusión entre ellos, se hacen una seña, se retiran del lugar del conflicto y, estando ambos en tercera posición, comentan la situación mientras hablan de sí mismos en tercera persona de singular –fíjate lo que ella le

ha dicho, mira lo que él ha hecho, evitando así el acaloramiento de la discusión porque la emoción es nula en esa posición.

Hay personas que viven en tercera posición permanente, no disfrutan de las sensaciones, de manera que llevan una realidad en la que no existen las emociones, mostrándose frías e insensibles.

Desde el punto de vista de la comunicación es importante utilizar estas tres posiciones perceptuales, según las necesidades, sabiendo sacar partido a cada una de ellas. Ello nos dará una capacidad de adaptación, improvisación y flexibilidad muy importante para

nuestras relaciones personales y profesionales. Ahora mismo, ¿sabrías cambiar de posición?

44. Acomete cambios de estados

Milton Erickson contó en una ocasión cómo su hijo de tres años, Robert, se cayó por las escaleras. En vez de acercarse para consolarle, él llegó y comprobó que tenía un corte en el labio, del cual manaba sangre sin parar. Milton le dijo: «Hay un montón de sangre en el suelo. ¿Te parece muy roja? Mejor la miramos y lo comprobamos. Yo creo que sí es

> muy roja, aunque quiero que tú estés seguro». El chico, llamado por la curiosidad, se puso a observar, aunque antes tuvo que dejar de llorar. El hipnoterapeuta le había realizado un simple cambio de estado.

Un estado es la condición de una persona en cada momento de su vida, y está formado por todo lo que ocurre en nuestro interior. A lo largo de un día pasamos por muy diferentes estados: alegre, enfadado, triste, nostálgico, cansado, esperanzado… de manera que nuestra situación cambia muy rápido.

«Lo bueno de los estados es que no duran eternamente; lo malo de los estados es que no duran eternamente»,

dice Joseph O’Connor en el libro, *NLP Workbook*. Imagínate, estás tranquilo, trabajando frente al ordenador, y te llega un correo electrónico: «Ha sido usted invitado a dar una conferencia en las Bahamas».¡Estupendo!, piensas y te animas pensando en ese viaje exótico, a la vez que tu estado de concentración ha cambiado al de excitación. Minutos después bajas a coger el correo. Te ha llegado una multa, te quitan dos puntos, ¡qué faena!, tu estado anímico pega un bajón y pasas a la impotencia; mientras tanto, recibes un mensaje en el móvil: «cariño, he elegido un lugar especial para cenar. Te quiero», la persona con la que compartes tu vida, sin saberlo, ha vuelto a levantarte la moral, sonríes, tu

estado pasa al de satisfacción y la multa a un segundo término. Suena el teléfono: ¡Ha muerto el tío Amalio! ¡Vaya, qué faena, con lo majo que era…! otra vez tus ánimos por el suelo, te invade la tristeza. En pocos minutos y por diversas vías −correo electrónico, carta, móvil, teléfono− tu estado se ha tambaleado, ha pasado de concentración a excitación, impotencia, satisfacción y tristeza. Así de vulnerables somos a los cambios de estado.

Y no sólo eso, sino que, además, nuestro estado determina en gran medida nuestra conducta. ¿No te ha pasado alguna vez que algo que te han dicho te ha afectado más que otras veces, sólo porque no te

encontrabas bien? La misma circunstancia, vivida con dos estados diferentes, puede llevar a consecuencias distintas. Dice Robert E. Thayer, autor de *El origen de los estados de ánimo cotidianos,* que estos «son más importantes que las actividades cotidianas, el dinero, el estatus e incluso que las relaciones personales», puesto que considera que experimentamos todo ello según el estado en el que nos encontremos. Siempre he pensado que algo le pasaba al Rey Juan Carlos el día que le dijo a Hugo Chávez el por qué no te callas. Su Majestad es un hombre educado en el protocolo, preparado para vivir con serenidad cualquier situación difícil y con un gran sentido del humor.

Sin embargo ese día saltó. No debía encontrarse en el estado apropiado, algo pasaba en su interior.

¿Por qué un trabajo que en un momento dado no te sale, al día siguiente lo haces a la primera? Porque estás en un estado más adecuado para hacerlo.

Los oradores son conscientes, por ejemplo, de que no todos los días están igual de fluidos a la hora de hablar; aunque sean los mismos contenidos, que están habituados a dar, hay ocasiones en las que uno está mejor que en otras. ¿A qué es debido? A nuestro estado. De hecho, dice Richard Bandler que «el primer truco para tomar decisiones es aprender a hacerlo cuando te sientes

bien».

En este sentido, la PNL te permite elegir el estado en el que quieres estar mostrándote que, si controlas tus pensamientos –representaciones internas– y tu fisiología, puedes manejarlo. Las representaciones internas incluyen el contenido y la forma en que se crea nuestro interior, a saber, creencias, valores, conductas. Es el mapa que tenemos formado en nuestro interior sobre el territorio.

La fisiología es el conjunto del lenguaje no verbal que origina una persona, incluyendo la respiración, la tensión muscular, la postura y los gestos. Si te digo que pienses en una persona

deprimida, seguro que viene a tu mente alguien decaído, con la cabeza y los hombros hacia adelante, que incluso arrastra los pies al andar; ahora imagínate que esa persona llega al gimnasio y se sube en una cinta corredora, ¿en cinco minutos sigue teniendo la misma fisiología? Ni en un minuto, su cuerpo ha cambiado de postura y con él su estado. ¡Uno no puede estar deprimido y a la vez ponerse a dar saltos o a hacer ejercicio, porque enseguida deja de estarlo! Como dice la PNL, tu fisiología puede cambiar tu manera de sentirte −representación interna−, y ésta puede cambiar tu fisiología. Es una teoría reversible. Y al cambiar nuestra fisiología, cambiamos

nuestro estado.

Provocar cambios de estado es habitual para el ser humano aunque no seamos conscientes de cómo se producen. La PNL explica el procedimiento y nos enseña a convertirnos en apropiados inductores de estados aportándonos una herramienta de gran valor para la comunicación humana.

En el caso del hijo de Erickson, el cambio se produce porque el chico se encontraba sufriendo una situación kinestésica, es decir, estaba sintiendo dolor; y su padre consigue cambiarle de canal, a un visual externo, al llamar la atención del crío sobre el color de la sangre. Lo que hizo fue modificar su

percepción. Esta es la forma producir un cambio de estado, transformando el canal de percepción; algo que ya comentamos al hablar de las modificaciones en las estrategias.

Un ejemplo más. Llegas a la oficina y te encuentras con que uno de tus compañeros está deprimido. Tienes dos opciones, acercarte a él y decirle lo habitual, venga, hombre, anímate, que no hay mal que cien años dure, que a buen seguro no le va a aliviar; o decirle que lo comprendes, aunque en ese momento necesitas que te eche una mano para que te dicte unas cifras que tienes que pasar al ordenador. Os ponéis a trabajar juntos y, en pocos minutos, tu amigo se olvida

de su situación interna para ponerse a leer para ti. Su depresión ya no tiene cabida. ¡Ha cambiado su estado!

¿Para qué nos sirve conocer esto? Es una herramienta fundamental para estar mejor nosotros mismos, buscando siempre estados positivos; eligiendo nuestros estados y, por supuesto, nos ayudará a mejorar nuestra comunicación con los demás. Si vemos que están en un momento negativo, ayudarles, cambiando su estado. Igual de importante es el cambio de estado en la oratoria, como se observará en el capítulo correspondiente. Esta técnica es un instrumento fundamental para terminar con cualquier tipo de malestar y ayudarnos a tomar las decisiones

correctas, si elegimos el estado adecuado. Como dice Mihaly Csikszentmihalyi: «las personas que saben controlar su experiencia interna son capaces de determinar la calidad de sus vidas, eso es lo más cerca que podemos estar de ser felices». Así que, cuando quieras estar bien, ¡cambia tu estado!

45. Echa el ancla

Cuando Alberto Contador, el 26 de julio de 2009, se subió al podio de los Campos Elíseos en París para ser proclamado ganador del Tour de Francia poco podía imaginar que la

sintonía, que iba a sonar, no era el himno de España. Como el mismo explicó en una entrevista posterior, cuando comenzaron los primeros acordes le parecieron raros aunque siguió escuchando. Enseguida reconoció que lo que estaba oyendo no era la sintonía que correspondía. Fue la anécdota de la jornada y nos sirve de ejemplo de lo que es un anclaje auditivo.

En la actualidad, hay unos anuncios en la televisión en los que comprueban la edad de la audiencia, preguntando cuestiones como, si se recuerda a los

componentes de Parchís, a *Viky, el vikingo* o los payasos de la tele. Los anuncios se basan en anclajes, que tenemos de nuestra infancia los que pertenecemos a ciertas generaciones, claro. Si tú no recuerdas el ¿cómo están ustedeeeeeeeessss? de Gaby, Fofó, Miliki y Fofito es porque eres demasiado joven para lo que te quieren vender.

Así funcionan los anclajes. Si te digo la chispa de la vida, ¿qué nombre aparece en tu mente? Coca-Cola, está claro; si observas una bandera roja-gualda-roja, sabes que es la de España. Si de repente hueles a humo, enseguida buscarás dónde puede haber fuego. Si escuchas tu canción preferida, te evoca un lugar, un momento, una situación; si oyes tu

nombre, piensas que se pueden referir a ti; si alguien coloca dos dedos en uve (V) sabes que es la señal de la victoria (al menos en nuestro país). Son experiencias internas ancladas en algo que vemos, oímos, sentimos, olfateamos o degustamos.

La idea del anclaje procede de los descubrimientos sobre condicionamiento realizados por el profesor Iván Pávlov, que acostumbró a unos perros a darles de comer, después de hacer un sonido; en poco tiempo, los animales empezaban a salivar, al escuchar el ruido. Aunque no es exactamente el mismo proceso, pues Pávlov tardó cierto tiempo en crear el condicionamiento, mientras que el

anclaje se hace en unos minutos y te puede durar varios años o la vida entera. En realidad, se llama ancla porque esa es la idea. Es como si fuéramos un barco y, al hacer un anclaje, echamos por la borda un ancla que nos ata a un lugar. El anclaje de PNL amarra nuestro estado para que podamos regresar a él cuando queramos.

Nuestra existencia está llena de anclas –la publicidad consiste, casi en exclusiva, en tratar de anclar sensaciones a los productos que vende–, que nos trasladan a determinadas experiencias vividas. Y hay anclajes, tanto positivos –el olor de las magdalenas de la abuela nos recuerda la

sensación de estar con ella–, como negativos. Algunos de ellos llegan a convertirse en fobias (ascensores, multitudes, lugares cerrados, arañas, serpientes…) porque la persona vuelve al estado en el que tuvo la mala experiencia, cuando tiene contacto con la misma situación que le produjo la fobia.

La PNL nos proporciona la oportunidad de crear nuestros propios anclajes para recuperar estados, que nos puedan venir bien, en un momento dado. Así, se puede anclar una sensación de serenidad, de creatividad, de logro, de confianza… y volver a sentirla de nuevo en la circunstancia que más nos convenga.

Algunos deportistas, por ejemplo, para conseguir lanzar su anclaje de concentración, realizan siempre los mismos movimientos antes de entrar en competición. ¿Quién nos dice que el toque del calzoncillo de Rafa Nadal no es sino un anclaje de concentración? Es un gesto habitual en él –inconsciente–, realizado siempre en la misma situación, quizá le ayuda a jugar.

Cómo se realiza un anclaje

Antes de comenzar, hay que dejar claro que lo que se anclan son estados, no situaciones. Puedes hacerte un anclaje tú mismo o hacérselo a alguien. Por ejemplo, para la comunicación más

eficaz se puede hacer un anclaje de confianza.

Los anclajes se pueden hacer kinestésicos, visuales y auditivos. Para que funcione mejor, haremos el anclaje de las tres maneras. Así que, antes de empezar, elegimos un color (Visual) para darle, a nuestro anclaje, una palabra (Auditivo) y un lugar (Kinestésico) de nuestro cuerpo. En general, tanto si te lo haces tú mismo, como si se lo haces a alguien, la zona del cuerpo elegida suele ser las manos o las rodillas; en cualquier caso, tiene que ser un sitio de fácil acceso porque en alguna ocasión te tocará disparar tu anclaje en público y querrás ser lo más discreto posible. Tampoco tiene que ser

un gesto que hagas de manera habitual pues si no activarás el anclaje cuando no lo necesites.

Si quieres, puedes decirle a alguien que te lo vaya leyendo mientras tú lo haces, o grabarlo primero y escucharlo después.

Realización de un anclaje

1) Imaginemos que el recurso que queremos anclar es confianza. Sentado en un lugar cómodo, y con los ojos cerrados –para concentrarnos mejor–, tratamos de relajarnos, respirando en profundidad y dejando caer nuestros

brazos y piernas a lo largo del cuerpo. A continuación, traemos a nuestra mente una situación en la que nos hayamos sentido con mucha confianza en la comunicación y nos concentramos en ella. Comenzamos a revivirla, asociándonos a ella, viendo lo que veíamos en esa circunstancia, escuchando lo que escuchábamos y sintiendo lo que sentíamos.

2) En el momento en el que sentimos la mayor intensidad de la experiencia, pensamos en el color que hemos elegido –imagínate que sea el rojo–, y traemos a nuestra mente la palabra seleccionada –por ejemplo, yo puedo–. Presionamos en

la zona determinada para realizar el anclaje kinestésico, manteniéndolo entre unos 10 y 20 segundos (esto depende de lo que dure el momento de mayor intensidad). En cuanto éste decaiga, hay que retirar la presión.

3) Abrimos los ojos y nos olvidamos de la situación, damos unos cuantos saltitos o si se lo hacemos a alguien, realizamos alguna pregunta que le saque del tema, por ejemplo: ¿te gusta ir a la playa?[10].

4) Volvemos a repetir los pasos 1, 2 y 3 unas tres o cuatro veces, y seleccionamos otras situaciones de nuestra vida, en la que hayamos tenido confianza en la comunicación.

5) Cuando hemos terminado, comprobamos la eficacia del anclaje; para ello, disparamos el anclaje, es decir, presionamos en la zona que elegimos para el anclaje kinestésico, mientras traemos a nuestra mente el color y la palabra que hemos elegido; esta vez sin necesidad de tener los ojos cerrados ni pensar en ninguna de esas situaciones. Si el estado de confianza, que hemos anclado, vuelve a nosotros es que el anclaje ha sido realizado de forma satisfactoria.

Por tanto, para hacer un anclaje efectivo, hay que tener en cuenta los siguientes factores:

a) Utilizar un lugar específico para anclar, que no sea un gesto habitual que hacemos.

b) Realizar el anclaje en los tres sistemas representacionales: visual, auditivo y kinestésico. No es necesario aunque sí recomendable para darle más fuerza.

c) Aplicar el anclaje en el momento de mayor intensidad y de mayor pureza. Ello quiere decir que demos calibrar, en nosotros o en la otra persona, el instante en el que el estado, que se quiere anclar, se está viviendo con mayor intensidad. La pureza se refiere a que, en el momento de hacer el anclaje, no haya ruido interno (DI) o externo para que no

se anclen cosas que no queramos.

d) Comprobar el anclaje para saber si lo hemos hecho de manera adecuada.

Si el anclaje se repite con asiduidad, es decir, que cada vez que te encuentres en un momento de confianza en tu vida lo disparas de nuevo, acumularás el recurso y el ancla se reforzará. También, si lo disparas cuando lo necesites, funcionará cada vez mejor.

El mismo anclaje, que se ha hecho con el elemento confianza, se puede repetir con varios a la vez: logro, seguridad, serenidad… para conseguir un superanclaje de recursos, mediante su acumulación.

Como se ha comentado antes, el anclaje es una técnica de PNL que se le puede hacer a otra persona, siempre explicándole el procedimiento antes de comenzar y coordinando con ella dónde quiere que se le haga la presión kinestésica, y qué color y palabra va a emplear. En este sentido, el que realiza el anclaje, al presionar en el punto indicado, trae a la mente de la persona el color y la palabra consensuada. Es fundamental, en el caso de hacérselo a otro, la calibración, para saber cuál es el momento álgido de la experiencia de la persona. Algunos autores señalan que se pacte antes la indicación de este momento, para facilitar la labor del que lo hace, aunque eso suponga escasos

conocimientos de calibración.

Si bien ya no es algo que corresponda a este libro, es útil saber que los anclajes negativos se pueden suprimir también con técnicas de PNL. De hecho, como se ha comentado ya, uno de los casos de éxito de esta ciencia es la desaparición de fobias en muy pocas sesiones.

Ahora, que has descubierto la técnica del anclaje, piensa ¿cuál es el primero que te vas a hacer? Como yo digo, a veces en mis conferencias, si tienes tus dudas sobre su utilidad, pruébalo al menos, mal no te va a hacer yseguro que te funciona. Por si acaso, echa el ancla.

46. Hazte un maestro del reencuadre

> La muerte de Farrah Fawcett, una de las actrices de *Los ángeles de Charlie,* el 25 de junio de 2009, supuso un pequeño impacto para el público, sobre todo de una generación, que creció contemplando aquella serie. Sin embargo, el fallecimiento de Michael Jackson, el 2 de julio de 2009, una figura de mucho mayor renombre mundial, ensombreció la noticia relativa a la actriz norteamericana.

El proceso producido no fue más que un cambio de un marco pequeño −la muerte

de la actriz– a un marco mucho más grande –el fallecimiento del rey del pop–. Así es la vida. Nos pasamos el tiempo enmarcando y reenmarcando experiencias. Un marco es, por tanto, un patrón mental sobre unas circunstancias determinadas en un momento específico. De hecho, cuando nos fijamos en algo, le ponemos un determinado marco, lo enmarcamos. Y cuando cambiamos de marco es porque hemos establecido un reencuadre, como en el caso con el que se abría el epígrafe. Reencuadrar significa, pues, colocar un marco nuevo a una experiencia.

Imagina que te digo: acabo de ver unos intestinos, si no preguntas dónde, en qué

contexto, puedes hacerte la idea que quieras, que había unos intestinos de perro en el suelo, he ido a un hospital a ver una operación porque soy estudiante de medicina, han acuchillado a alguien a mi paso en la calle y le he visto los intestinos, en una película han sacado los intestinos de alguien, etc. El contexto que establezcas le dará un marco diferente a lo aludido.

Otro ejemplo, en ocasiones estamos preocupados por muchas cosas que nos inquietan como el trabajo, la familia, los hijos, la economía, el coche o la casa, sin embargo, si de repente un médico nos dice, dirigiéndose a nosotros, que podemos tener cáncer, todo lo demás

carece de sentido. Cambiamos de marco por completo. El reencuadre natural, que se ha producido, nos permite ver una imagen más grande que la que estábamos visualizando hasta el momento.

La PNL nos demuestra la existencia de esos marcos, que son como filtros de nuestra experiencia, y nos enseña a reencuadrar las percepciones para ser más felices y comunicarnos mejor con los demás.

Existen diferentes tipos de marcos, desde el de objetivos –también llamado de resultados–, como el que se hizo en el epígrafe correspondiente donde definimos lo que pretendíamos

conseguir leyendo este libro, o el marco de como si, del que hablaremos enseguida.

La PNL nos ayuda a emplear, en nuestro beneficio y el de los demás, los reencuadres realizados ex profeso.

Se distinguen dos tipos:

· De contenido: modificar el significado de una situación para contemplarla desde otro punto de vista. Por ejemplo, aprovechar un día nublado para visitar un lugar que en un día soleado sería demasiado caluroso.

· De contexto: modificar la situación en la que es válida una conducta o

comportamiento. Por ejemplo, puedo ser proactivo en mi trabajo para que me valoren y conseguir un ascenso, y reactivo en casa para que los niños sean proactivos y pueda enseñarles a tomar decisiones.

Emplear de forma adecuada los dos tipos de reencuadre nos ayudará a mejorar nuestra vida, observando las circunstancias que nos ocurran desde otro punto de vista y, a la vez, mejorar la relación con los demás, encontrando puntos de encuentro y modos de colaboración. ¿Qué situación te gustaría reencuadrar?

47. Diviértete como si

> Dirk Müller es el autor del vídeo *Bubblefish,* en el que aparece un pez muy gordo, de dibujos animados, que nada con la boca cerrada. De repente, llega un pez pequeño amarillo que empieza a incordiarle y arremete contra él, empujándole una y otra vez, hasta tal punto que el grande no tiene más remedio que abrir la boca y, según va saliendo el aire que lleva dentro, se desinfla como un globo hasta ser del mismo tamaño que el pez pequeño. *Jugaba al como si.*

Cuando éramos pequeños, nos pasábamos la vida jugando al como si: vamos a hacer como si yo fuera tu madre, como si fuéramos vaqueros,

como si estuviéramos en Marte, como si fuéramos policías. También los periodistas nos pasamos la vida realizando preguntas potenciales a los políticos, mientras tratamos de ponerles en circunstancias que todavía no se han dado: ¿y si la crisis no termina al año que viene? ¿Y si gana el equipo contrario? ¿Y si…? A este mismo juego es al que te invito ahora.

La PNL pone a nuestra disposición una herramienta muy potente para emplear en cualquier faceta de nuestra vida que es el marco como si. Esto nos coloca ya en la tesitura de que hubiéramos conseguido lo que queremos. Se fundamenta en que la mente del ser humano no distingue lo que es real de lo

que no lo es. Por ejemplo, ¿no te ocurre con algún momento de tu infancia, que tu familia te lo ha contado tantas veces, que ya no sabes si lo rememoras tú o te lo imaginas por lo que te han relatado?

ⓘ

Pues si nosotros nos comportamos como si ya estuviéramos en una situación, todo nuestro cuerpo y nuestro cerebro se pone en marcha con ese condicionante. Es por eso que para la definición de objetivos con PNL se establece el expresarlos como si ya los hubiéramos conseguido. La famosa ley de la atracción entra también en esta línea, al insistirnos en que podemos obtener todo aquello a lo que llamemos. ¿Por qué? Porque, si estamos predispuestos de forma mental y

física a conseguir algo, nuestra mente seleccionará aquellos derroteros que nos lleven a su cumplimiento. Edward de Bono explica, en *Seis sombreros para pensar,* la importancia de actuar como si, indicando: «si actúas como un pensador, te convertirás en uno». Y añade: «adopta la postura de un pensador. Haz los movimientos. Ten la intención y manifiéstatela a ti mismo y a quienes te rodean. Muy pronto tu cerebro desempeñará el rol de que estás actuando». En realidad, todo el libro de Bono está basado en el marco de como si, utilizando como metáfora el ponerse un sombrero u otro a la hora de hacer diferentes actividades.

El marco como si ayuda a resolver

conflictos, a la vez que propone nuevas opciones posibles. «Imagina cómo sería tu futuro, si te comunicaras de manera correcta con los demás», por ejemplo. Esto permite a la persona ponerse en esa situación y tomar decisiones a raíz de lo que piensa que vería, escucharía y sentiría en esa tesitura.

El marco como si se puede emplear para hacer:

- Cambios en el tiempo: piensa como si ya te hubieras casado, por ejemplo. Con este marco se puede viajar al futuro –ojo, no es literal–. De hecho, hay un instrumento especial de la PNL que se denomina puente al futuro y que sirve para que

nos imaginemos como si ya hubiéramos realizado el cambio que queremos hacer y pudiéramos vernos en el futuro, viviendo, escuchando y sintiendo por primera vez esa experiencia.

· Cambios de recursos: imagínate como si fueras una persona tranquila, ¿cómo te comportarías? Hacemos que la persona se ponga en la situación de tener un determinado recurso que necesita.

· Cambios de identidad: supón que eres alguien a quien admiras y piensa como si fueras esa persona, ¿qué te diría él/ella? Empleamos un imaginario, ponernos en los zapatos de otro, para buscar una nueva

alternativa.

· Cambio de situación: hazte a la idea de que esa hipoteca ya la has pagado y actúa como si no la tuvieras pendiente, ¿qué cambiaría en tu trabajo? Se utiliza para realizar cualquier cambio en una situación y comprobar las diferencias que se obtienen.

Como se observa, todos los marcos como si tienen como objetivo la realización de una búsqueda de alternativas y de opciones para dar más recursos a la persona. ¿Estás ya pensando en tu como si?

48. Flexibilízate

William Kamkwamba vivía con sus padres en una pequeña aldea, a dos horas en automóvil de la capital de Malawi. El pueblo, Masitala, estaba compuesto por unas cuantas chozas de adobe, sin luz ni agua corriente. Con 14 años, Kamkwamba puso en marcha un ambicioso proyecto: construir un molino de viento que cambió su vida y la de su localidad para siempre. Con productos de desecho fabricó un aerogenerador para dar electricidad a toda la aldea. En la actualidad, ha conseguido pagar sus estudios, ha publicado un libro y está preparando una película

sobre su historia.

Una de las características de la PNL, como ya hemos destacado, es que da opciones y ello es fundamental porque muchas veces nos atascamos, repitiendo las mismas situaciones en vez de buscar alternativas.

Una de las cualidades de los genios, que Robert Dilts descubrió en sus investigaciones, fue la importancia que en las vidas de estas personas tuvo la flexibilidad. Lo hablábamos al principio de este capítulo, al mencionar el vídeo de *La caja*, vivimos en un mundo que nos hace ser inflexibles y nuestras conductas y creencias, incluso nuestros valores, nos apoyan para serlo aún más.

De hecho los hábitos –esas conductas repetitivas– no son sino comportamientos tan automatizados, que los efectuamos de manera inconsciente, porque no hace falta que pensemos en ello. Como dice el escritor estadounidense Orison Swett Marden: «Los hábitos son en un principio hilillos invisibles que reforzamos cada vez que repetimos la misma acción, añadiéndole otro filamento, hasta que se convierte en un gran cable que nos limita en pensamiento y obra». A nuestro cerebro le compensan porque son comportamientos en los que no tiene que emplear especial energía; el problema se produce cuando queremos modificarlos, porque hay que emplear el

consciente para ello.

Participando en un curso con Carmen Bostic, recuerdo que una de las recomendaciones que nos hizo fue que nos flexibilizáramos en todo lo que pudiéramos, y nos insistía: «¿Por qué no entras en una tienda de ropa y te compras algo que nunca antes te habías puesto? Algo que no habrías adquirido por tus ideas, tu manera de pensar». Tiene toda la razón. Nos anclamos a demasiadas cuestiones.

Te propongo un ejercicio. Haz un listado de materias, en las que puedes flexibilizar tu comportamiento, por ejemplo:

· Modifica algo de tu armario, personaliza tu ropa, está de moda.

· Cambia de sitio algunos muebles de tu casa.

· Pon un nuevo orden en tu mesa de trabajo.

· Ve a trabajar por un itinerario diferente.

· Trata de hablar en un Sistema Representacional que no usas en general en ese contexto.

· Escucha música diferente: la que oyen tus hijos o tus padres, o la vecina.

· Plantéate ponerte en los zapatos de alguien a quien no logras comprender.

· Come en un restaurante al que no

hubieras ido por tu manera de pensar, tus costumbres o tu gusto gastronómico.

Éstas son sólo algunas ideas, puedes elegir otras muchas, proponte hacer una cosa al día, diferente cada día. Flexibilizando tu vida, flexibilizarás tus pensamientos y tu comportamiento con los demás. ¿Te animas?

49. Crea con eficacia

Se dice que dentro de Walter Elias Disney, más conocido como Walt Disney, había tres personas: un soñador, un realista y un crítico, y que era imposible saber cuál de ellos iba a aparecer por la oficina cada

mañana. Lo cierto es que tuvo la habilidad de construir una gran compañía basada en la creatividad. Así que si hay un mago de la creatividad por excelencia ese fue Walt Disney. Nacido en 1901, fue capaz de generar todo un imperio de dibujos animados que revolucionaron el mundo. Personajes como el ratón Mickey o el pato Donald son sólo pequeñas muestras de genialidad que perdurarán de manera universal.

Sin saberlo, el padre del tío Gilito era un buen practicante de la PNL; de hecho hay una técnica de PNL, basada en su forma de trabajar, es la estrategia de creatividad de Disney. ¿Para qué sirve?

Para aclarar tu mente sobre cualquier proyecto que vayas a llevar a cabo. Lo puedes aprovechar para tomar una decisión: entrar en la universidad, estudiar esto o lo otro, cambiarte de trabajo o empezar como autónomo. Por supuesto, también se emplea para proyectos de comunicación, tanto personal como profesional.

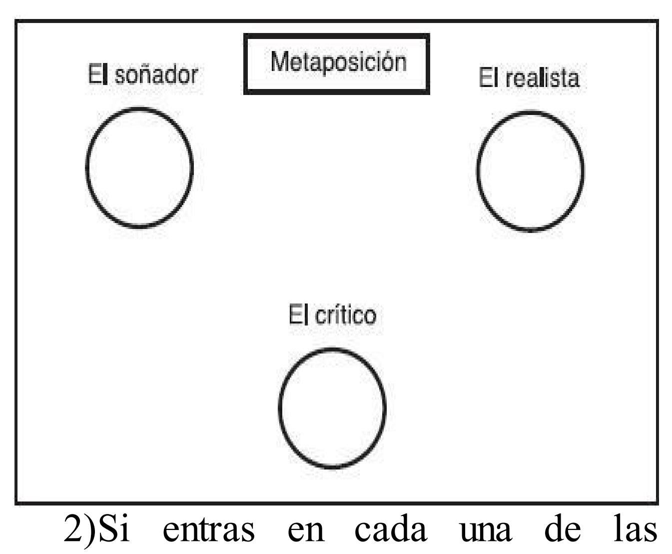
Está basado en tres posiciones que se denominan: el soñador, el realista y el crítico, que tendrás que situar en el suelo. El soñador es el momento de la tormenta de ideas positivas, sin juicios ni consideraciones realistas, la creación por la creación. El realista tiene el papel de establecer el cómo se va a

llevar a cabo el plan previsto por el soñador. El crítico evalúa el proyecto para ver las posibles dificultades del mismo.

Técnica Walt Disney de creatividad

1)Situado de pie, coloca tres papeles en el suelo correspondientes a las tres posiciones: soñador, realista y crítico. Establece además un lugar fuera de los tres, que será el de metaposición, en el que estarás fuera de ellos. Si puedes contar con la ayuda de alguien, esa persona puede apuntar lo que tú describas, también puedes grabarlo para que te sea fácil

recordarlo después.



2)Si entras en cada una de las posiciones, de una en una, anclas en cada una de ellas una experiencia, en la que has sido soñador, realista o crítico. Para ello, por ejemplo, desde metaposición te colocas en soñador y

anclas una situación en la que fuiste creativo. Sales a metaposición y realizas una interrupción de patrón (saltas y te sacudes un poco) para salir de ese estado. Entras en el realista y haces lo mismo, y en el crítico, igual. Vuelta a metaposición.

3)Piensa en el objetivo, que quieras alcanzar, y entra en la posición de soñador. Comienza a imaginarte con ese objetivo, toma nota de todas las ideas que se te ocurran para conseguirlo, aquí sólo hay sueños y creatividad. Cuando lo consideres, sales a metaposición.

4)Entra en la posición de realista y mira el objetivo desde ese punto de vista, sin creatividad ni juicios,

pensando cómo lo conseguirás, qué necesitas, organizándolo. Sal a metaposición cuando quieras.

5)Entra en la posición de crítico y observa el objetivo, tratando de encontrar todas las dificultades que se te ocurran para su puesta en marcha. Anótalo todo y sal a metaposición.

6)Con la información obtenida, en realista y crítico, entra de nuevo en soñador y cambia el proyecto en lo que necesites, según lo dicho por el realista y el crítico. Regresa a metaposición.

7)Pasa al menos tres veces por cada posición para ir obteniendo cada vez más concreción. Al final, tendrás un

proyecto creativo y realista, es decir, que se podrá llevar a cabo.

Dicen que Walt Disney lo hacía empleando diferentes lugares para ello. Tú también puedes hacerlo, si te anclas en una zona de tu casa –el salón por ejemplo– para el pensamiento creativo; el estudio para el realista y la biblioteca para el crítico. Con la práctica, según te sitúes en uno u otro, surgirán en tu mente un tipo de pensamientos u otros.

Como ves, esta técnica de PNL, que hoy emplean millones de profesionales de todo el mundo, te

permite llegar a concretar cualquier proyecto de una forma clara y realista. Si te apetece, ¡a ponerla en práctica!

50. Sé consciente de tu inconsciente

Cuenta Tad James, uno de los autores y formadores actuales de la PNL, que suele preguntar en sus seminarios cuántas personas han utilizado una estrategia ese día. El resultado es que muy poca gente levanta la mano porque la mayoría de nosotros no somos conscientes de que empleamos estrategias para muchas de las

actividades que realizamos día a día, porque es nuestro inconsciente quien las emplea, no nuestro consciente.

Volviendo a la metáfora de la tienda de antigüedades, con la que habríamos este capítulo –el inconsciente–, es fundamental que tengamos claro qué actividades realizamos de forma no consciente. Se puede decir que todo en lo que no piensas ahora mismo, está en tu inconsciente, en esa tienda a oscuras. En cuanto traes un pensamiento a la mente, por ejemplo, elige uno de tu infancia, el que quieras, debes darte un poco de tiempo, ya lo tienes ¿no?, lo que has hecho es iluminar, con la linterna del consciente, ese pensamiento que quizá

estaba incluso un poco apolillado porque hacía mucho que no salía al exterior. Como hemos visto con los pensamientos espontáneos, a veces es el inconsciente el que se ilumina sólo al recibir un estímulo externo.

Cuando nos comunicamos con otra persona, lo que hacemos es como si fuéramos cuatro los que interactuamos, a saber, tu consciente y tu inconsciente, y el consciente y el inconsciente de la otra persona. Tu consciente habla de forma verbal y lo capta el consciente del receptor; tu inconsciente habla con tu lenguaje paraverbal (voz) y no verbal (gestos) y lo capta el inconsciente del receptor[11]. Date cuenta que tu

inconsciente es más creíble que tu consciente, de manera que, si existe una incongruencia en tu mensaje porque tu cuerpo dice una cosa y tu boca otra, el inconsciente del contrario va a creer a tu cuerpo. Por eso es tan importante conseguir la congruencia.

¿Qué actividades hacemos de manera inconsciente? Además de respirar y conseguir que nuestro cuerpo funcione, almacenar lo aprendido, por ejemplo. Somos conscientes, durante el aprendizaje, y luego se hace inconsciente, cuando lo guardamos en nuestra memoria. Piensa, por ejemplo en el nombre de tu madre, ¿cuál es? ¿Dónde estaba antes de que yo te dijera que lo recordaras? En tu inconsciente. Además

de lo aprendido de manera consciente, la PNL nos indica que hay cuestiones que aprendemos de forma inconsciente, por ello se emplean gestos y tonos de voz diferentes cuando se pretende enviar mensajes directos al inconsciente, o a través de las metáforas, como hacía Milton Erickson.

Muchos de nuestros comportamientos también son inconscientes. Rascarnos, andar o sonarnos la nariz. No tenemos que mover cada músculo de manera consciente porque sería una locura. La resistencia al cambio también es inconsciente. Mucha gente quiere dejar de fumar y no puede. Hay quienes pretenden dejarlo y, sin darse cuenta, tienen un cigarrillo en la boca de nuevo

pues su hábito es inconsciente. Para conseguir dejarlo, tendrán que ser conscientes de la modificación que quieren hacer y ponerle voluntad consciente.

Algunas de las técnicas, que nos enseña la PNL, también las hemos hecho durante mucho tiempo de manera inconsciente, ahora sabemos lo que son, cómo se llaman y podemos ponerlas en práctica con intención. Es el caso del *rapport*. Sin que nadie nos lo haya dicho, nos agachamos para hablar con un niño pequeño y de esta forma estar a su altura. Si conversamos con alguien que no conoce nuestro idioma, y nosotros sí, empleamos el suyo para comunicarnos con esa persona. Hasta el modelado;

cuando éramos pequeños imitábamos a nuestros progenitores en lo que hacían, en las expresiones de la cara, en su forma de hablar y nadie nos dijo que había que hacerlo. ¿Eres ahora más consciente de tu inconsciente?

51. Asimila el modelado

Desde que Barack Obama ganó las elecciones de Estados Unidos, hay muchos políticos en todo el mundo que aspiran a tener su éxito. Enseguida muchos líderes de campaña han puesto sus ojos en el entorno del presidente norteamericano para tratar de copiar lo que hizo Obama para ganar. Así,

imitan sus lemas publicitarios, su presencia en las redes sociales, emplean su imagen y copian el *telepronter*[12], sin darse cuenta de que lo más importante es lo que no están imitando. El secreto de Obama no está en la tecnología que emplea, sino en lo que el presidente lleva dentro. Si alguien quiere modelarle para hablar como él, y tener su éxito, puede calcar su fisiología y su lenguaje, sin embargo, también debe integrar su manera de pensar. Y, para ello, necesita formarse en IE, así como en PNL. Lo demás son burdos intentos de emular a alguien cuyo logro reside, como en la mayoría de las personas que alcanzan la

excelencia, en su interior.

Bandler y Grinder consiguieron modelar a aquellas personas que realizaban su trabajo de manera excelente, como Virginia Satir, Milton Erickson o Fritz Pearls. El modelado no consiste en la imitación a ultranza, sino en el estudio de las estrategias de esas personas que tienen un cierto don para hacer algo, con el objetivo de hacerlo igual que ellas. De ahí la presuposición de que si una persona puede, tú puedes.

A tu alrededor, seguro que hay personas a las que envidias –de forma sana por supuesto– por sus especiales dotes de comunicación. Unas quizá son buenas hablando en público, otras en la práctica

de la asertividad, y aun otras en su capacidad de empatía. ¿Por qué no analizas cómo lo hacen y te propones imitarlas? Fíjate por qué alcanzan la excelencia. Todos tenemos algo que aprender de los demás y estamos en continuo crecimiento.

¿Cómo se realiza el modelado?

Por tanto, como se decía en el caso de Obama, si quieres tomar a alguien como modelo en la comunicación, deberás seguir las siguientes pautas basadas en la observación de:

– Su fisiología: cómo utiliza esa persona su cuerpo a la hora de comunicarse, los gestos que emplea, su postura y sus

microexpresiones.

– Su lenguaje verbal y paraverbal: qué expresiones y qué palabras emplea, cómo las utiliza y en qué momento, cómo estructura su charla y cómo emplea la voz.

– Su manera de pensar: cómo construye su mapa sobre el territorio.

Desde luego, cuanta más información puedas obtener de esa persona: qué sistemas representacionales son más habituales en ella, cuáles son sus metaprogramas, cómo es su IE, qué valores y creencias tiene, más posibilidades hay de que puedas modelarla mejor. A veces, es difícil que la persona explique cómo hace algo

porque, si lo domina de verdad, lo realiza de manera inconsciente −¿recuerdas lo que hablamos de la competencia inconsciente en el capítulo de IE?− por lo que será más fácil observar cómo lo hace en vez de que lo verbalice.

Robert Dilts escribió una colección de libros, *Strategies of Genius,* en los que explicaba las estrategias de ciertos personajes históricos como: Albert Einstein, Leonardo da Vinci, Nikola Tesla, Sigmund Freud, Aristóteles, Wolfgang Amadeus Mozart, e incluso un personaje de ficción como Sherlock Holmes. Un buen ejemplo de personajes para analizar desde la PNL y modelar. ¿A quién eliges tú?

Roberto

Roberto: ¡El libro éste es acojonante, está fenomenal! Lo de la PNL esa está que te mueres. Que ya me han advertido que no diga el PNL, que parece ser que los tíos tendemos a considerarlo así, será por la parte que nos corresponde (debes decirlo con picardía). La verdad es el nombre es raro, aunque hubiera sido mucho peor pnxl porque eso hubiera hecho a muchos sentirse mal y a otros, ni te cuento.

PNL significa programación

neurolingüística que, claro, cuando lo piensas, parece que es algo así como que alguien te programara el cerebro. Vamos, como Orwell en *1984*. A mí me recuerda a esa escena de *House,* cuando comienza la serie, que se ve una cabeza con las neuronas, claro, que si el que te va a programar es *House,* lo llevas chungo.

La PNL la crearon Bandler y Grinder, dos californianos simpáticos que se encontraron en la universidad y, como no tenían nada que hacer, empezaron a incordiar a todo el mundo. Que si dándole la lata a Virginia Satir, a Fritz Pearls, a Milton Erikson, entre otros, para que les enseñaran lo que sabían.

¡Anda que no eran listos los tíos éstos ni nada! He visto por ahí que el Bandler se ligaba a las tías con la PNL. Que sí… lo que hacía era que, si había una guapa y otra fea, le entraba sólo a la fea, y la guapa, tenía envidia y entonces era ella la que le entraba a él, y claro, al final, se llevaba a la guapa. ¡Viento en popa, así cualquiera! Desde luego, la PNL te da opciones. Yo pongo la mano en el fuego por eso que dice la PNL, que el mapa no es el territorio (esto debe decirse con cierto retintín). ¿Y para eso tantos estudios? ¡Pues, anda, que no hace tiempo que las mujeres saben eso! Para ellas un mapa es igual al territorio, por eso no encuentran las direcciones y nos preguntan a nosotros. La PNL te da

opciones ¡vamos, que si no es una calle es otra! y si no, todos los caminos llevan a Roma. También explica la PNL que no podemos no comunicarnos, ¡venga ya! cuando yo me cierro en banda, castigo a mis colegas y no me copian en una semana. Aunque juguemos con la wii, que para eso no hay que hablar.

Otra de las cosas, que te enseña la PNL, es saber distinguir si la gente es visual, auditiva o kinestésica. Si eso es muy fácil: los visuales son los fisgones, el típico vecino que mira a las chicas desde su terraza con un catalejo cuando se quitan la ropa, ¿eh? que a mí me lo han contado. El auditivo es también un clásico, la típica portera cotilla, que

todo lo oye y lo va contando por ahí. Los kinestésicos son los más raros. Yo creo que son de una secta. Se abrazan, se tocan mucho, como los futbolistas. Como eso de la exaltación de la amistad y sin estar borracho.

Lo de las distintas posiciones me parece un poco fuerte. Ya sé que la PNL te da opciones, ya me hago a la idea, y el kamasutra también, y no por eso hay que probar todas las posiciones, que luego la piba se cansa y te quedas haciendo solitarios (picardía, de nuevo).

Lo que más miedo me da es saber que estamos metaprogramados, como en las películas esas de ciencia-ficción, que sientes cómo a uno le ponen un

microchip en el cuello y le chivan lo que tiene que hacer. Cuando lo he captado, he salido corriendo al espejo a buscarme el chip ese, aunque sólo me he encontrado un lunar que tengo desde siempre, aunque lo voy a poner en vigilancia por si acaso. ¡Cómo sienta la más mínima orden, me lo arranco! La calibración es un arte que los hombres llevamos desarrollando toda la vida. A mí pregúntame cómo va vestida cualquier chica del barrio y me lo sé. Las tengo tan miradas, que podría describirte su armario sin pensarlo. Y también sus medidas. Tengo un amigo que se sabe todas las tallas de sujetador, incluidas las copas: A, B, C y D, en cambio, yo de esas sólo sé la Champion.

La PNL te da opciones para elegir, ¡qué pasada!

Lo del *rapport* me ha encantado. Te vas al bar, te pones delante de una churri, que tiene la pierna cruzada, tú también la cruzas; que levanta un brazo, tú también lo levantas; que sonríe, tú más; claro que hay que tener cuidado porque el otro día estaba yo ahí, dándole al *rapport*, entonces la chica pidió la cuenta, yo hice lo mismo y acabé pagando la factura de 100 euros de otra mesa y aún no había tomado nada.

Y el actúa como si, eso es muy popular en mi barrio. El Guille actúa como si fuera un millonetis, y lleva el 600 más tuneado que te puedes echar a la cara. El

Pispas se las da de jugar mucho con las nenas, sí, al parchís, que se come una y cuenta veinte.

Lo del inconsciente, que llevamos dentro, me lo creo mejor que lo del padre, el adulto y el niño. Anda que no me ha soltado mi madre veces lo de eres un inconciente. Por lo menos, ahora sabemos que La PNL te da opciones, podemos ser inconscientes en este momento o dentro de un rato.

3. Los tres tipos de lenguaje

«Lo más interesante de la comunicación es lo que no se está diciendo».

Peter Drucker

Un astronauta aterriza, con su cápsula espacial, en la Luna, y mientras baja por las escalerillas de la nave, la puerta de ésta se cierra de un portazo. El tripulante se toca con las dos manos, tanto en el pecho como a

ambos lados del pantalón, a la altura de los bolsillos y, por último, se da un golpe en la cabeza con la mano. Este vídeo, denominado *Astronaut forget keys* [Astronauta que olvida las llaves] es un buen ejemplo de lo importante que es el lenguaje no verbal puesto que, a pesar de ser mudo, cualquier persona que lo contemple entiende su significado.

Una de las premisas de la PNL, como ya se ha apreciado antes, es que no puedo no comunicarme, y su explicación se basa en que el ser humano dispone de tres tipos de lenguaje, a través de los cuales su interacción con los demás resulta obligatoria. Son el lenguaje no

verbal (LNV): gestos, posturas y expresiones; el paraverbal (LPV): la voz; y el verbal (LV): el mensaje oral. A través de ellos transmitimos información a los demás. Con el LV, de una forma más consciente —aunque veremos que eso no quiere decir que sea más fácil—, el LPV, que es más inconsciente —porque por regla general no gestionamos de manera correcta nuestra voz—, y el LNV, que es casi involuntario —a no ser que aprendamos a emplearlo, que es uno de los fines de este capítulo.

¿Cómo llegan estos tres tipos de

lenguaje hasta nosotros? La primera receptora de los impulsos en nuestro cerebro es la amígdala, que da la bienvenida a la información procedente del exterior. Es como si, en una carrera de caballos, la meta fuera la amígdala. Al producirse la señal de salida, el primer caballo lleva el mensaje no verbal y sale al galope; el segundo contiene el lenguaje paraverbal y va al trote; el tercero, correspondiente al verbal, se pasea con tranquilidad. ¿Quién llega primero a la meta/amígdala? Por supuesto, el LNV, después el LPV y, por último, el LV.

Y así es en la realidad, cuando conocemos a una persona, nuestro

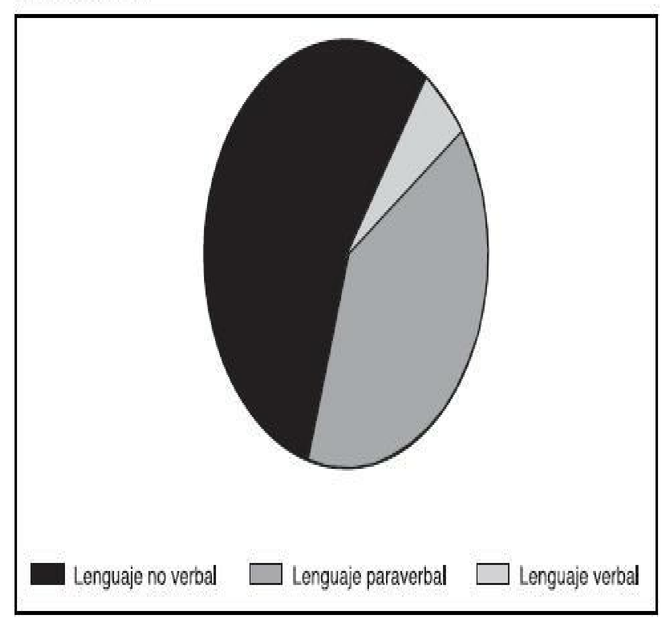
cerebro percibe primero su postura, sus gestos, su forma de vestir, y con eso ya nos hacemos una idea sobre ella; luego, cuando abre la boca, es su voz, y el uso que hace de la misma, lo siguiente que apreciamos; por último, nos llega el mensaje que nos quiere entregar. En el cine mudo, actores como Charles Chaplin o Buster Keaton nos enseñaron que se pueden decir muchas cosas sin hablar. Los mimos, que aún encontramos por la calle o en espectáculos, siguen haciéndolo. Tampoco necesitamos entender el idioma para comprender más o menos lo qué está expresando un extranjero por su tono de voz, si no, recuerda si has visto algún vídeo de Hitler. Sin entenderle, puedes imaginar

lo que quería manifestar.

El conocimiento de cómo llegan los diferentes tipos de lenguaje a nuestro cerebro es básico porque afecta en gran medida a la comunicación. Imagina, por ejemplo, las famosas citas de siete minutos, tan americanas, y que ahora son populares en España. Sentadas las chicas en las mesas, un chico se coloca con cada una de ellas y tiene siete minutos para hablar con la que le ha correspondido en un principio; pasado ese tiempo, el joven se sitúa en la mesa de al lado, mientras que otro se acomoda con la primera. No sé lo que llegarán a decirse en ese tiempo, aunque lo que está claro es que, tanto unos como

otras, tienen la capacidad de descubrir el LNV y LPV del otro en ese plazo.

Cuadro 3.1 Porcentaje de los tres tipos de lenguaje en la comunicación



Por otra parte, es preciso saber también lo que cada uno de estos tipos de lenguaje significa en nuestra comunicación. Albert Mehrabian, un psicólogo que estudió el lenguaje humano, indicó que, cuando se efectúa una transmisión de información, de carácter emocional, el 7% de lo que llega es el mensaje verbal, el 38% es la voz y el 55% es el lenguaje no verbal. Es decir, que el 93% de la comunicación depende de los gestos y la voz y sólo un 7% lo que se dice. Aunque en la bibliografía sobre el tema aparecen con frecuencia estos datos como certeros, también hay autores que consideran que la relación es mucho menor. Lo importante, de lo que dijo

Mehrabian, es que el lenguaje no verbal y el paraverbal tienen un gran peso en nuestra interacción con los demás y por eso debemos cuidarlo.

La conclusión fundamental es que para una mejora de la comunicación, tanto personal como profesional, es preciso dominar los tres tipos de lenguaje. Ese es el objetivo de este capítulo, descubrir las entrañas de cada uno de ellos y conseguir que dispongas de las claves más importantes para tu trabajo posterior. Y no olvides, como dicen Bandler y Grinder en su libro *La estructura de la magia I:* «el lenguaje humano es una forma de representarnos el mundo».

52. Agasaja al lenguaje no verbal

La científica Jane Goodall no podía creer lo que veían sus ojos. En completa armonía con el entorno, aquel chimpancé estaba preparando una ramita para introducirla en un termitero. Con cuidado le quitaba las hojas sobrantes, fabricando una auténtica herramienta de precisión. Cuando la introdujo en el agujero, esperó unos segundos y la sacó, repleta de insectos, Jane sintió que había hecho el descubrimiento más importante de su vida, y así era. Al escribir a su promotor, Louis Leakey,

> para contarle lo que había avistado, éste le contestó diciendo: «Hasta ahora la definición de ser humano era: el único ser vivo capaz de modificar instrumentos, habrá que cambiar la definición de ser humano, la de instrumento o incluir a los chimpancés en la categoría de humanos».

Una serie de gestos –los observados por la doctora Goodall– fueron necesarios para que los científicos necesitaran especificar mejor qué distinguía a un ser humano de otros animales puesto que compartimos con ellos el empleo del lenguaje no verbal.

¿De dónde proceden nuestros gestos?

Según estudios realizados, los hay hereditarios, genéticos y aprendidos. ¿Recuerdas aquel caso de una chica llamada *Rochom Pngieng* que, en 2007, fue encontrada en la selva de Camboya, donde estuvo perdida durante diecinueve años? Ni siquiera sabía sonreír, sólo hacía gestos propios de los animales con los que había tenido relación en el bosque.

Dice Flora Davis en su libro *La comunicación no verbal:* «el cuerpo es el mensaje». Y en realidad así es. Hay personas que se definen a sí mismas como transparentes, cuando en realidad lo que les ocurre es que no saben controlar su lenguaje no verbal. «A mí

es que se me nota enseguida, si me acontece algo», dicen. ¡Claro! Porque aunque no quieran hablar, su físico sí lo hace. En realidad, es como si nuestro cuerpo se expresara en otro idioma que, la mayoría de las veces, desconocemos, con el consiguiente peligro que ello conlleva. El riesgo es que nuestra boca diga algo que va en contra de lo que nuestro envoltorio explica.

En realidad, el LNV es un delator de las emociones que llevamos en nuestro interior, por eso, aunque nosotros queramos ocultarlas con palabras, puede proporcionarnos tal incongruencia en el mensaje que nuestro interlocutor descubra que le estamos ocultando la verdad. Si queremos obtener una

capacidad de comunicación abierta y sincera, no podemos permitirnos el lujo de que nuestro LNV vaya por su cuenta.

Imagínate que fueras andando por la calle con un caballo salvaje sujeto por las riendas. El animal tiraría de un lado a otro, se levantaría en dos patas, empujaría hacia los lados, y nosotros, tratando de llevarlo al paso. Ahora piensa que te encuentras con un amigo y te pregunta: «¿qué tal te va con tu nuevo caballo?», y tú respondes: «muy bien, sin problemas, es muy tranquilo», mientras tu interlocutor observa cómo el equino está pegando unos enormes saltos y tú no llegas a dominarlo. Ese caballo es el LNV, si no lo domesticas y le enseñas quién tiene el mando, te puede

perjudicar, demostrando tu incongruencia.

En la actualidad, muchos profesionales estudian la comunicación no verbal. No sólo los políticos que, por supuesto, tienen que conocer las claves de este lenguaje, sino también los responsables de recursos humanos de las empresas. Muchas mentiras son captadas en las entrevistas de trabajo, gracias al lenguaje no verbal, como descubriremos en un apartado posterior.

¿Y cómo descubren los adivinos que alguien tiene un problema? Siento desilusionarte, la bola de cristal no funciona. En realidad lo que sí lo hace es la capacidad del personaje para leer

tu cuerpo e interpretar así tu estado de ánimo; una dosis de creatividad y ambigüedad hacen el resto.

Por lo tanto, además de aprender cualquier otro idioma que tengas pendiente −que siempre es conveniente−, profundiza en el que habla tu cuerpo y el de los demás. ¡Te interesa!

53. Comprende que el LNV no es universal

Hace unos años fui al aeropuerto de Barajas a buscar a unos amigos tailandeses, que iban a pasar unos

> días en Madrid. Era un matrimonio de mediana edad con el que yo había hecho amistad, en un viaje por aquellas tierras. Cuando nos encontramos, me planté frente a ellos, y con la emoción que me producía verles de nuevo, les pegué dos sonoros besos en sus mejillas –tanto al hombre como a la mujer–. Sólo cuando contemplé su expresión de horror –esa sí que la reconocí como parecida a la nuestra–, comprendí que ellos no se saludan así.

Debemos asumir que el LNV no es universal. Algunos gestos, como la sonrisa o el encogerse de hombros para destacar nuestro desconocimiento sobre algo, sí lo son, aunque hay muchos otros

que gozan de diferente significado. Un gesto que en España resulta conciliador, por ejemplo, en otro lugar del mundo puede ser considerado una terrible ofensa.

En general, en este libro se va a hablar del lenguaje no verbal de los países latinos, aunque no se descarta que haya alguna diferencia con alguno de ellos. La prudencia indica que, si vas a visitar otro país, lo mejor es preguntar primero qué gestos son allí ofensivos –para no buscarse problemas–, u observar con atención a los lugareños y ser discretos con nuestro lenguaje no verbal hasta que vayamos conociendo el autóctono.

Si a tu alrededor cuentas con amigos de

otras culturas, habla con ellos de este tema y observa las diferencias. ¡Te sorprenderás!

54. Interpreta los gestos correctamente

Un joven *rastafari* va conduciendo su furgoneta por una carretera cuando observa a un señor, vestido con ropa deportiva, apoyado en un coche al borde de un precipicio. El chico –solícito– llega hasta él, se baja del vehículo, se coloca a su lado y le ayuda a empujar el coche por el barranco. Esta es la versión del *rasta*, porque la del hombre es que

> había dejado su coche aparcado junto a un terraplén, y, tras correr un buen rato, había regresado a su automóvil. Estaba apoyado en éste, realizando unos estiramientos, cuando un loco se bajó de una furgoneta y, situándose a su lado, empujó su coche al vacío.

El vídeo, anuncio de una chocolatina *Jabb*, demuestra cómo una mala interpretación del lenguaje no verbal puede provocar problemas.

Según Allan y Barbara Pease, en su libro *El lenguaje del cuerpo,* hay tres reglas fundamentales para interpretar bien los gestos:

1) Léelos de forma agrupada

La mayoría de las *señas* que hacemos no son aisladas. Para expresar lo que el cuerpo quiere decir, éste emplea un conjunto de ademanes, en los que pueden estar involucradas diferentes partes del cuerpo: cara, manos, piernas y tronco, por ejemplo. Si tomamos uno de estos gestos por sí solo, es posible que hagamos una *lectura* errónea del mismo. Así, tocarnos la nariz, en un momento dado, puede significar que estamos mintiendo, y también que nos pica. Sólo si analizamos el grupo de gestos que se origina al unísono, podemos descifrar de manera correcta lo que el organismo de la otra persona nos está transmitiendo.

2) Busca la congruencia

Como se apuntaba al inicio del capítulo, según algunas investigaciones realizadas, los gestos tienen un impacto en la comunicación que es cinco veces superior al que un mensaje verbal. Por ello, si contemplamos que una persona está siendo incongruente porque su boca dice una cosa y su cuerpo otra, tendemos a creer al lenguaje no verbal. Buscar la congruencia será, por tanto, clave para un correcto entendimiento del lenguaje no verbal.

3) Interpreta los gestos en su contexto

Si una persona está sentada en una determinada postura, podemos *leer* que es muy estirada y que se está dando aires de grandeza, o que le duele la

espalda y es de la única forma que se encuentra cómoda. Si el lugar donde la hallamos es en la sala de espera de un fisioterapeuta, podemos deducir que es la segunda opción. El contexto es fundamental para interpretar bien el lenguaje no verbal. Los brazos cruzados de un alumno en clase pueden significar que está cerrado a lo que le estamos contando, aunque si lo hacen a la vez todos los estudiantes, tienes la posibilidad de contemplar dos opciones: cambia de discurso porque no les está gustando o, a lo mejor, tienen frío.

Dilucidar el lenguaje no verbal de las personas es cuestión de tiempo y mucha práctica. Puedes comenzar primero por ti mismo, tratando de ser consciente de

cuáles son tus gestos más característicos, cómo los empleas y si eres congruente en tu mensaje. Una vez que te conozcas un poco mejor, es importante dar el paso para esclarecer el LNV de los demás. Para ello, siéntate en un lugar público y observa a la gente. Una cafetería o un restaurante te permitirán no sólo desentrañar sus ademanes sino cómo interactúan unas personas con otras, valiéndose de su lenguaje no verbal.

Determinar el sentido de los gestos de las personas que te rodean también es interesante para mejorar tu comunicación con ellas. Ya lo sabes, tienes todo un campo por delante por atravesar, ¡hazlo!

55. Mantén las distancias

El 23 de junio de 2009 los periódicos españoles mostraban una extraña fotografía del rey Juan Carlos. Era difícil de interpretar, si no se leía el pie de foto. Su Majestad aparecía de pie, inclinado hacia adelante, tocando con su frente la de otro señor, de otra etnia, que se encontraba en posición simétrica con el monarca español. Cuando uno examinaba la información, el contexto lo explicaba todo: Los reyes estaban de visita en Nueva Zelanda y, al saludar a unos maoríes, realizaron el gesto protocolario de estos, consistente en juntar sus cabezas. En

ese caso, poco importaron las distancias, de las que vamos a hablar en este epígrafe, porque las normas sociales eran predominantes.

¿Has observado cómo se sienta la gente en el metro o en el autobús? Si el transporte está vacío, las personas eligen los asientos, dejando espacio entre ellas; sólo cuando el vagón o el autobús se llenan, la gente comienza a ocupar los lugares situados al lado de otro sujeto. En este caso, lo que estamos buscando es la *singularidad,* es decir, estar solos. Al final, cualquier hueco que queda es válido y no nos importa estar sentados entre dos desconocidos.

Algo parecido se contempla también en

los bancos del parque. Cuando una persona se sitúa en el centro de éste, es indicativo de que quiere el banco *sólo para él,* y es posible que nadie ocupe el lugar a su lado. Sin embargo, si un individuo se acomoda en una esquina, es lógico que si otro viene lo haga en la contraria, dejando libre el espacio del medio. Sólo si alguien tiene muchas ganas de aposentarse, lo hará en el centro, junto a los otros dos.

¿De dónde surge esta territorialidad? Como diría Charles Darwin, de nuestro propio origen animal; todos los animales tienen sus espacios al igual que nosotros. De hecho, estamos más de un día en un lugar y ya consideramos la zona que hemos utilizado como *nuestro*

territorio. En las clases es muy habitual comprobar cómo los alumnos ocupan los mismos asientos día tras día. Hace poco realicé un experimento curioso.

Era el último día del curso y después de haber contemplado a los estudiantes, sentados cada jornada en el mismo sitio, les solicité, según iban entrando, que variaran de lugar. «Así cambiaréis de perspectiva», les comenté, indicándoles, además, que lo hicieran todos en la misma zona del aula. Lo hicieron. Lo más curioso fue comprobar que, aquellos que iban incorporándose porque llegaban tarde, se extrañaban al percatarse de que sus compañeros estaban sentados en sitios diferentes a los habituales y, por otra parte, al ver a

los demás, situados sólo en una parte del aula, asumieron que había una norma implícita para que nadie se colocara en el otro lado, dejando la mitad de la clase vacía.

Cuando se da formación en varios días –como la que yo realizo de *Oratoria o Comunicación con PNL*–, es útil explicar a los alumnos que en cada sesión ocupen un lugar diferente; es una manera de que salgan de la zona de bienestar y que tengan una perspectiva distinta de la clase. En realidad, es una metáfora de mantener una mentalidad más abierta ante la vida y estar dispuesto al cambio.

Cuando hablamos de proxemia, o

distancia en lenguaje no verbal, nos referimos a la separación que hay entre ti y otro individuo, sintiéndoos cómodos ambos. Las personas tenemos reacciones inversamente proporcionales a las distancias, es decir, cuanto mayor es el espacio que dejamos entre nosotros y nuestro interlocutor, menos nos importa dicha persona. Según la Wikipedia[1]: «El término proxemia se refiere al empleo y a la percepción que el ser humano hace de su espacio físico, de su intimidad personal; de cómo y con quién lo utiliza».

En el marco mediterráneo la distancia más próxima, la denominada como distancia mínima[2], es la que existe entre

mi cuerpo y unos 45 centímetros; es decir, si yo permito que alguien esté a menos de ese espacio de mí, estoy dejando que forme parte de mi intimidad. De 46 a 120 centímetros se considera que es una distancia personal. En ese espacio todavía no nos gustan los desconocidos, aunque toleramos a los conocidos en fiestas, reuniones u otros actos sociales. La distancia social va de los 120 a los 360 centímetros. Es la que nos permite estar en la misma zona que otras personas, sin tener que conocerlas. La última es la distancia pública, que comienza a partir de los 360 cm.

Si tienes esto en consideración y observas cómo se saluda la gente en un colectivo, puedes averiguar cuáles son

las relaciones existentes entre ellos. Esto es interesante, por ejemplo, en la formación, cuando llegas a clase por primera vez y quieres descubrir de forma rápida los roles que cada persona juega en el grupo; o si te incorporas a un nuevo equipo de trabajo, y necesitas saber cuáles son las interacciones entre sus miembros.

Por cierto, respecto a las distancias, ahora que ya tenemos conocimientos básicos de PNL, conviene destacar que aquellas personas, que son más visuales, prefieren disponer de una zona más amplia en relación con los demás; los auditivos suelen decidir su propia distancia, mientras que a los kinestésicos les importa menos el

espacio.

¿Rompemos la norma de las distancias? Sí, en muchas ocasiones una situación social hace que nos la saltemos; por ejemplo, cuando vamos en el ascensor con desconocidos, cuando nos juntamos con otros para hacernos una foto, cuando el transporte público va lleno, al entrar o salir de un espectáculo o en las manifestaciones. Por muchas razones, y por voluntad propia, alteramos las distancias, siendo conscientes de ello, aunque siempre por un objetivo que nos interesa. Así que ¡ojo, porque la distancia también comunica!

56. Mete en plantilla la

psicogeografía

En 2001, cuando trabajaba para la Junta de Andalucía, organizamos para el entonces presidente, Manuel Chaves, un acto de firma de un convenio entre esa institución y 100 pueblos andaluces. Para escenificar el evento colocamos una mesa para 101 personas, los cien alcaldes se sentaban en una mesa rectangular, con su indicativo correspondiente, y Chaves con ellos. Se decidió que la colocación de los participantes se realizaría por orden alfabético –a fin de evitar agravios– y el acto resultó espectacular. Todos los representantes de las localidades

> invitadas firmaron a la vez, mientras los fotógrafos sacaban imágenes de esta rúbrica multitudinaria.

Explica Robert Dilts, en su libro *Coaching: herramientas para el cambio*, la importancia que la psicogeografía tiene en la comunicación. Se refiere con ello a que la situación física, entre los miembros de un grupo, tiene una influencia no verbal sobre el proceso del grupo y sobre las relaciones de los miembros. Por ejemplo, dos personas sentadas frente a frente significa que entre ellas hay un trato de intensa comunicación, para bien o para mal. Cuando miramos al otro, esto quiere decir que estamos interactuando con él. Cuanta mayor distancia haya

entre ambos, menor será la relación. No es lo mismo estar con tu pareja en un restaurante, sentados cara a cara, donde a veces hasta parece que sobra la mesa porque mantiene demasiada distancia, que cuando estás frente a frente, con tu jefe en su despacho, cuanto más grande sea la mesa que os separa, mayor distancia habrá entre vosotros.

¿Para qué nos sirve la psicogeografía? Para comprender que, según sea la posición física de las personas con las que nos encontramos, vamos a mantener con ellas una relación u otra. Si queremos organizar una reunión, por ejemplo, habrá que saber cuál es el objetivo. Una mesa redonda nos ayudará a que todo el mundo sea considerado

igual y pueda hablar cualquiera de los participantes, expresando sus ideas. Una mesa rectangular ya tiene un protocolo específico y según se coloquen los individuos, así tendrán prioridad unos sobre otros. Por ejemplo, cuando se juntan dos partes, como por ejemplo, dos delegaciones comerciales de dos países, las personas no se sientan al azar, sino que en un lado se posicionan las de un país, y en el otro, las siguientes. También hay una jerarquía establecida donde los cargos más relevantes de cada grupo se sientan uno enfrente del otro. El protocolo se encarga de organizar este tipo de eventos.

En una clase, los alumnos miran juntos

en una dirección y el profesor les observa a todos ellos; sin embargo, algunas dinámicas de grupo exigen que estudiante y maestro se sienten en el suelo, mostrando una mayor equidad; por otra parte, colocarse en semicírculo provoca que la atención de los participantes vaya a la zona que está abierta de éste.

Si conoces estas pautas de psicogeografía, podrás organizar tus propias estrategias de comunicación u observar las que otros preparan para ti. Es una forma de mejorar la comunicación grupal, aunque tenlo también en cuenta para la comunicación personal.

57. Responsabilízate de tus gestos

¡No podía creer lo que veía, escuchaba y sentía! Estaba en una fiesta en San Petersburgo (Rusia), en un congreso de periodistas de todo el mundo, y era el último día. Un compañero moscovita se acercó a mí con una intérprete y, mientras ella me iba traduciendo una colección de halagos, el ruso comenzó a besar mi mano. Yo, agradecida, sonreí en un principio. Sin embargo, lo que empezó con un ósculo gentil, continuó siendo una colección de besos, que subían por mi muñeca, mi

codo, mi antebrazo, entre otros. Me sentía inquieta y violenta porque no quería desairarle, y las carcajadas de mis compañeros periodistas occidentales, que se reían al ver mi expresión de vergüenza, me hicieron pasarlo fatal. No obstante, no quería ser descortés, porque estaba en su tierra y asumí que sus costumbres son otras; a la vez, deseaba que me devolviera mi brazo. Así que yo sólo pensaba: tengo que pararle antes de que llegue al hombro. Por fortuna, después de besuquear mi brazo, cesó en su empeño, dijo unas cuantas palabras en ruso, se marchó y yo suspiré aliviada. Controlar los gestos, que se me pasaban por la

cabeza en aquel momento, fue un ejercicio de auténtica disciplina soviética, aunque a la española.

Gestionar bien nuestros gestos, que es fundamental para comunicarnos mejor, no es sencillo, ya que son respuestas inconscientes o conscientes que realizamos a raíz de un estímulo. En general, se distinguen dos tipos:

– Macrogestos: son los que hacemos con cabeza, cuerpo y extremidades.

Los movimientos de la cabeza –hacia un lado u otro, arriba o abajo– son más cambiantes a lo largo del día que los del cuerpo, puesto que dependen mucho de la circunstancia que

vivamos en ese momento. Cuando la dirigimos hacia abajo suele ser porque estamos ensimismados en nuestros pensamientos, o bien podemos encontrarnos algo pesimistas. De hecho, la postura típica de alguien que está deprimido es con la cabeza gacha. Dice Tony Robbins, en su libro *Poder sin límites,* que cuando llega hasta él una persona con depresión le pide que cambie su fisiología, indicándole que se ponga de pie, que eche los hombros hacia atrás y levante la cabeza. Según Robbins, no se puede mantener esa postura y seguir deprimido.

Por su parte, los movimientos del cuerpo son más duraderos, es decir, dependen más de nuestro estado de ánimo. Además, son más llamativos, por lo que debemos cuidarlos más.

En este sentido, es de destacar que los visuales tienen tendencia a llevar los hombros hacia atrás y la cabeza alta, los auditivos no van tan estirados, y los kinestésicos suelen colocar los hombros más relajados.

Los brazos

Son armas poderosas para el lenguaje no verbal, puesto que nos permiten muchas opciones de comunicación. El gesto más habitual que hacemos con ellos es cruzarlos.

Es una especie de barrera que interponemos para estar a la defensiva; nos cerramos ante lo que nos están contando. Hasta tal punto es importante lo de no cruzar los brazos que, según los estudios llevados a cabo en Estados Unidos, los estudiantes que los mantienen cruzados durante la clase retienen menos información que los que no lo hacen. Parece que no sólo se cierran los brazos sino también nuestras mentes.

A veces es habitual, cuando se está explicando este tema en una clase que alguien diga: yo no lo hago para estar cerrado, sólo que así estoy más

cómodo. En ese caso, mi respuesta suele ser: analízate a ti mismo y comprueba si, cuando estás con los amigos tomando algo, tienes los brazos cruzados. La mayoría de las veces la respuesta es no.

Otros gestos: colocar los brazos en jarra significa chulería; sujetarse un brazo con el otro, indefensión; poner los brazos atrás, dominancia, etc.

Las piernas y pies

Cuántas veces observamos a alguien cuyo cuerpo parece estar más o menos controlado y, sin embargo, está moviendo una pierna o un pie de manera repetitiva, consiguiendo

transmitirnos su propio nerviosismo. Dicen Allan y Barbara Pease: «cuanto más lejos del cerebro se encuentra una parte del cuerpo, menos conscientes somos de lo que esta parte hace». Lo cual quiere decir que, dentro del lenguaje no verbal, somos más capaces de controlar los gestos de la cara o los de los brazos que los de las extremidades inferiores.

Tanto de pie como sentado, estar cruzado de piernas significa estar cerrado, no abierto a lo que nos están contando.

Si estamos de pie, la mejor postura es tener las dos piernas bien

plantadas en el suelo, con una separación similar a la de los hombros. Cuando echamos el peso del cuerpo en alguna de las caderas, y adelantamos el pie hacia algún lado, éste indica la dirección hacia dónde quiere ir nuestra cabeza, es decir, huir hacia alguna parte.

Si las piernas dicen mucho de nosotros, los pies son auténticos acusicas de nuestras intenciones. Fíjate, por ejemplo, cuando te encuentres en una reunión social donde la gente permanece sin sentarse, como en un cóctel, y observa los pies de las personas a tu alrededor. La punta de éstos señala

el interés que tienen hacia los interlocutores con los que están hablando.

– Microgestos: son los gestos que hacemos con la cara y que delatan a los que se consideran transparentes. En realidad, son gestos muy rápidos y difíciles de observar. Según Paul Ekman, a quien mencionamos ya en el primer capítulo, el ser humano es capaz de realizar más de mil expresiones faciales con los músculos de la cara. Muchos de ellos se basan, sobre todo, en las cejas, que son auténticos emisores de información. Así, éstas y la boca son capaces de realizar muchas

combinaciones diferentes para expresar multitud de emociones y sentimientos.

Además de los gestos típicos de abrir la boca por sorpresa, fruncir el ceño cuando estamos enfadados, guiñar un ojo cuando buscamos complicidad, también estamos acostumbrados a mordernos el labio inferior cuando nos sentimos reprimidos, o bien presionamos el superior con el inferior cuando hay una carga emocional, sacamos la lengua a un lado cuando recibimos una sorpresa desagradable o cuando nos concentramos para algo.

Los microgestos son tan importantes

en nuestra comunicación que muchas veces los utilizamos para apoyar el lenguaje paraverbal, de forma que estamos infrautilizando el uso de la voz en detrimento de los gestos. Así nos es más fácil reconocer una emoción transmitida con un hola, si podemos ver el rostro de la persona que nos lo está diciendo, puesto que todos los microgestos de la cara dan apoyo a la palabra.

Cada parte de nuestro rostro está dominado por un hemisferio del cerebro diferente, porque en realidad no somos simétricos. Si haces una foto a la mitad de tu cara, y la duplicas para formar la cara

completa, comprobarás que no eres tú. Cada lado es muy diferente. De hecho, puede suceder que una parte de nuestra cara exprese una cosa y la otra, algo distinto. Se suele decir que la parte izquierda de la cara –regida por el hemisferio derecho– es más auténtica, mientras que la derecha –regida por el hemisferio izquierdo– es más social.

Como adviertes, macrogestos y microgestos revelan muchas cosas de nosotros –a veces más de las que nos gustarían–, por ello es fundamental, para la comunicación con los demás, llegar a gestionarlos a la perfección. Así que, si no sabes qué gestos realizas y en qué situaciones, obsérvate. ¿A dónde vas?

¡Ah, al espejo! ¡Vale, adelante!

58. Exprésate con las manos

> Koko nació un 4 de julio en San Francisco (Estados Unidos). Como no puede hablar como nosotros, aprendió a comunicarse con más de 1.000 gestos basados en el lenguaje de signos americano, y también comprende unas 2.000 palabras de inglés hablado. La doctora Penny Patterson ha sido quien le ha enseñado todo lo que sabe. Koko es un gorila.

Las manos tienen tanta importancia en nuestra comunicación, que merecen un

capítulo específico. Dicen los científicos que si no habláramos, lo haríamos sólo con las manos. En realidad, éste fue el primer tipo de lenguaje que parece que empezaron a utilizar los homínidos antes de desarrollar el habla y, en nuestros días, aún nos resulta necesario. Hay gente que, de hecho, gesticula tanto al hablar que se suele decir: «si le ataran las manos, se quedaría mudo». Las utilizamos porque nos ayuda a expresarnos, tanto que a veces, durante la conversación, sustituimos ciertas palabras por un gesto. Por ejemplo, imaginemos que le estamos contando a alguien nuestras vacaciones, podríamos decir: «la comida estaba (gesto de está

bien), lo malo es que la playa se ponía (gesto de mucho) y, eso sí, hacía falta bastante (gesto de dinero)». ¿A que no hacen falta las palabras que hemos sustituido?

Para gesticular existe un espacio, para mover las manos, que es un cuadrado imaginario delimitado por el cuello, el ancho de los hombros y el ombligo. Aunque, en un momento dado, podamos sacar nuestras manos de esa zona para urdir una señal específica: mostrar algo, pedir socorro o llamar la atención de alguien que está lejos, sólo lo hacen de manera habitual las personas con algún desequilibrio psicológico.

Es preciso tener en cuenta que si somos

más visuales, auditivos o kinestésicos no movemos las manos por igual. En general, los visuales mueven mucho las manos al expresarse, y es habitual en ellos hacer figuras para indicar un cuadrado, un balón, mientras dibujan en el aire la imagen geométrica a la que se refieren. Los auditivos, por su parte, apenas gesticulan, por lo que muchos aprenden a hacerlo en los cursos de hablar en público. En cuanto a los kinestésicos, utilizan las manos algo menos que los visuales y no hacen sus figuras geométricas aunque sí tienen un gesto muy corriente, que es el de llevarse una o ambas manos al pecho o al corazón, cuando hablan de sí mismos o de nosotros.

Tocar también significa posesión. El hombre, que pone el brazo por encima del hombro de la mujer, está indicando tradicionalmente –aunque de manera sutil– que ella es suya, o al menos que tiene el permiso de ella para hacer ese gesto que a un desconocido jamás se le permitiría. Igual hacemos cuando posamos para una foto, colocando la mano sobre nuestro coche, nuestro barco o cualquier otro bien del que nos sentimos orgullosos.

Las manos son un complemento básico de la comunicación. Cuando una persona quiere mostrar su apertura hacia el otro, lo que hace es extender sus manos abiertas hacia adelante, despertando la

confianza de los demás.

Si recuerdas las imágenes de Jesucristo, hablando con los apóstoles, suelen representarlo con las manos abiertas, que simbolizan esa apertura. Llevarse las manos a la espalda, o colocarlas dentro de los bolsillos, significa que queremos esconder algo. La mano extendida con la palma hacia abajo significa dominación, y es la misma que empleaba Adolf Hitler como símbolo de su régimen.

El apretón de manos es un buen calibre de nuestro interlocutor. Las reglas de educación establecen que se debe hacer colocando las manos en vertical, y

ejerciendo la misma presión que la otra persona está haciendo, ni demasiado débil ni demasiado fuerte. Cuando una de las dos impone ubicar su mano en horizontal, mientras sitúa la suya por encima, es como si quisiera tomar el control de la situación. De igual manera, si una persona la dispone por debajo de la otra en horizontal, puede pretender demostrar sumisión hacia su interlocutor.

Algunas personas, y este gesto suele ser muy kinestésico, suelen colocar la mano izquierda, al estrechar la mano, en el brazo derecho de su receptor. Es un gesto de acercamiento más entrañable, que tiene más significado cuanto más arriba se produzca el agarre. Es decir, si

al dar la mano te sujetan por el antebrazo, será menos afectuoso que si lo hacen por el brazo o incluso por el hombro. El presidente Barack Obama se caracteriza por dar la mano de esta forma; a pesar de ser zurdo, se ha acostumbrado a dar la mano derecha, y suele situar la izquierda en el antebrazo, brazo u hombro de su interlocutor, en un gesto de cariño. También Michelle Obama está acostumbrada a demostrar esa afectividad que le llevó a pasarle, a la reina de Inglaterra, el brazo por la espalda, siendo correspondida por la soberana con la mayor naturalidad.

Además de estrechar las manos, la Humanidad colecciona una gran

cantidad de gestos con éstas, que nos sirven para expresar muchas emociones. Aquí se van a exponer algunos de ellos:

- Frotarse las manos: tiene dos significados opuestos. Si lo hacemos rápido, significa que nosotros, nuestro interlocutor o ambos vamos a salir beneficiados de lo que estamos pensando. Sin embargo, si lo hacemos despacio, quiere decir que estamos maquinando algo que a lo mejor sólo es beneficioso para nosotros.

- Frotar el pulgar con el índice: es el signo del dinero.

- Manos unidas: actitud reprimida, intimidada.

· Manos en campanario (se tocan las puntas de los dedos): actitud confiada, seguridad en lo que se está diciendo.

· Gestos realizados con las manos: de acuerdo o está bien, victoria, silencio, pulgar arriba, o puño cerrado son fáciles de distinguir.

· Manos en la cara: cuando nos tocamos la cara al hablar, hay que tener en cuenta que los visuales suelen llevarse las manos a los ojos; los auditivos se llevan las manos a las orejas y los kinestésicos a la nariz.

· Manos a la cabeza: Si lo que hacemos es llevarnos las manos a la

nuca es que estamos mintiendo. Un golpe en la frente: nos castigamos por algo que hemos hecho; rascarse la cabeza (que solemos hacer unas cinco veces cada vez) significa que estamos pensando; las dos manos a la cabeza, al unísono, es un símbolo de que algo no va bien.

Gran parte del lenguaje no verbal, que empleamos al hablar con alguien, depende del uso que hacemos de nuestras manos, tanto porque dejan entrever nuestras emociones como porque nos ayudan en la comunicación. Si aprendemos a descifrar lo que las manos tienen que decir y las empleamos de forma conveniente, conseguiremos transmitir mejor lo que llevamos dentro.

¿Cómo mueves las manos?

59. Cuida tu postura corporal

Hace unos años visité Tailandia en un viaje especial para realizar un reportaje sobre los elefantes asiáticos. Por casualidades de la vida, fui invitada a cenar con la reina Sirikit, la esposa del actual rey del país. Tener acceso a esta mujer era un privilegio muy especial, no sólo por el Rolls-Royce blanco, con el escudo de la Casa Real, que envió a buscarme, sino por la exhaustiva nota protocolaria que me enviaron la

noche anterior. Noche que tuve que dedicar a coser la raja que llevaba el único vestido, que había metido en la maleta, para un viaje supuestamente selvático. Las normas eran claras: las mujeres deben ir engalanadas con vestido que cubra las rodillas, nada de pantalones. De ahí mi afán por coser la abertura que subía por el muslo. Además, el protocolo indicaba: «no se puede mantener la cabeza por encima de la de la reina en ningún momento». La noche fue de ensueño –más parecida a la película *El rey y yo* de lo que podía imaginar–, y una de las cosas, que se me quedó grabada, fue que los criados de la reina se arrastraban por

> el suelo —hablando de manera literal— cuando se acercaban a ella. ¡Eso sí que era cuidar su postura corporal!

Sin tener que cumplir un protocolo tan estricto como el tailandés, ¡anda que no nos han dado la lata con la postura desde que éramos pequeños! Ponte recto, no subas los pies a la mesa, esa no es forma de sentarse una señorita, pareces una cigüeña, te va a salir chepa, enderézate; seguro que alguna de estas expresiones te resulta familiar. Nuestra postura corporal es acaso lo primero que habla de nosotros, puesto que resulta ser lo más evidente. Por ello, es también el elemento más fácil de

observar y de interpretar.

Las posturas corporales tampoco son universales. Recuerdo haber visto en países asiáticos cómo sus habitantes se sentaban en cuclillas y podían pasar horas en esa posición. En nuestra cultura, sólo los niños lo hacen, porque los adultos hemos perdido la costumbre y ni siquiera la admitimos como de buena educación. Sin embargo, según los estudiosos del tema, una cuarta parte de los seres humanos de este planeta tiene el hábito de colocarse de esa manera.

La postura corporal habla de nuestro carácter, cómo somos y de nuestra actitud en un determinado momento.

Expresa nuestra personalidad porque nos delata en cuanto a agilidad, elegancia, serenidad o nerviosismo. Por otra parte, también habla de nuestra capacidad de liderazgo o de nuestra tendencia a seguir a los demás. Si observas a tu grupo de amigos, o a tus compañeros de trabajo, ¿quién lidera la postura? En general, la de un grupo está determinada por la del cabecilla. En tu caso, ¿eres tú el que lidera? ¿En qué ámbito? El *rapport,* del que hablábamos en el capítulo anterior, se expresa en los grupos de manera natural, por esto, te bastará un simple vistazo para saber las relaciones que hay entre ellos. Por último, la postura corporal también revela nuestra actitud. Si nos movemos

con energía o con pocas ganas, si demostramos entusiasmo o vaguería, nuestra posición transmite a las demás personas nuestro estado de ánimo respecto a la actividad que estamos desarrollando, haciéndonos más transparentes a sus ojos. Si cuidas tu postura, también cuidas tu imagen general, así que, ¿a qué esperas?

60. Regala tu mirada

Cuando subes a visitar a los gorilas de montaña en el Parque Nacional de los Volcanes, en Ruanda, a pesar de que son animales acostumbrados a los grupos de turistas, te advierten que a un gorila no se le puede mirar a

> los ojos. Entre los primates, y también entre los humanos, una mirada intensa, sobre alguien desconocido, significa un desafío. Así que, como nadie tiene ganas de tener un malentendido con un gorila de espalda plateada de 200 kilos, los visitantes acatan a la perfección las órdenes del guía.

Siguiendo las pautas simias, dos personas, que no se conocen, suben en el ascensor. Se saludan con los buenos días, aunque ninguna de las dos mira a la otra a los ojos. Durante el trayecto, en el ascensor, cada una de ellas mantiene su atención en un punto diferente: observan el techo o el suelo, buscan las llaves en el bolso, ojean el móvil o el periódico,

cualquier cosa con tal de no establecer la mirada pues ella implica comunicación. Sin embargo, si con quien subimos o bajamos en el ascensor es con alguien de nuestra familia, nuestra pareja, un amigo o un compañero de trabajo, la comunicación en el ascensor es la misma que la que había fuera de él, pues seguimos mirándonos a los ojos a pesar de que la distancia entre nosotros haya disminuido.

Otro ejemplo, vamos en el metro y, de repente, al echar un vistazo a nuestro alrededor, nuestros ojos se cruzan con los de otra persona, al instante rehuimos la mirada, dejándola posada en otra parte, porque la coincidencia ocular nos

intimida. En realidad es así. De hecho, la mirada es para nosotros tan importante que, incluso, aludimos a ello en nuestras conversaciones: creo que me ha mirado mal, me ha echado un mal de ojo, tiene la mirada enrevesada, no mira limpio, menuda mirada me ha echado, me ha mirado de arriba abajo, aunque muchas de estas expresiones no sean más que imaginaciones nuestras que, como se verá más adelante, se denominan lecturas de mente.

En nuestro mundo, si no miras, no comunicas. Uno de los mayores desprecios que podemos hacerle a alguien, de forma voluntaria, es no dirigir nuestros ojos hacia él. Eso

implica que no queremos establecer comunicación con esa persona. Por otra parte, cuando alguien nos interesa, utilizamos la mirada para decírselo, de hecho es una de las principales claves empleadas para informarle a alguien de que estamos interesados en él. Estudios realizados con niños autistas señalan que el primer indicio de que lo son es porque un día dejan de mirar, y a partir de entonces parecen ausentes y no se comunican con nadie.

Importante también es la mirada en la oratoria, como se verá en el capítulo correspondiente.

Un aspecto relevante, a tener en cuenta

también para la comunicación del tú a tú, es fijarse en las pupilas. El ser humano tiene la capacidad de que sus pupilas se dilaten hasta cuatro veces más cuando algo le gusta; de manera que podemos descubrir si, lo que le estamos contando a alguien, le interesa o no, mirándole a los ojos. El descubrimiento fue realizado por un psicólogo de Chicago, Eckhard Hess, especialista de la pupilometría. Según Hess, «el ojo es una extensión del cerebro, es casi como si una parte del cerebro estuviera a la vista del psicólogo para poder espiar dentro de él».

La mirada, como hemos visto, es fundamental para transmitir todo lo que llevamos dentro, así que, como decía la

película de Alejandro Amenábar, abre los ojos.

61. Ilumina el mundo con tu sonrisa

Hace unos años, en un congreso en Polonia, mientras compartía unos días con compañeros periodistas, me ocurrió algo curioso. Varias mujeres de países del Este se acercaron a mí para darme las gracias por lo mucho que sonreía. Me quedé perpleja pues hasta aquel momento jamás me había planteado si yo sonreía mucho o poco; estaba claro que para aquellas personas esa cualidad mía les había

> llamado la atención. Siempre he pensado que sonreír es gratis y la verdad es que a mí no me cuesta nada hacerlo; es un sencillo gesto que, en cualquier aspecto de nuestra vida, nos puede sacar de muchos apuros, sin embargo, nunca fui tan consciente de mi sonrisa hasta aquella ocasión.

Una de las mejores características de este gesto es que resulta contagioso, y eso hay que aprovecharlo. El científico Paul Ekman ha descubierto que existen 18 tipos diferentes de sonrisa basados en la combinación de 15 músculos faciales. ¿Qué hacemos que no los usamos? Según Allan y Bárbara Pease, «cuanto más mayores nos hacemos, más serios nos volvemos respecto a la vida.

Un adulto ríe una media de quince veces al día; un preescolar lo hace una media de cuatrocientas veces». ¿No te ocurre que hay días en los que necesitas reírte porque no lo has hecho en toda la jornada? Llevamos unas vidas tan serias que encontrar una buena oportunidad para reírse no se debe despreciar. El Niño que llevamos dentro, del que hablaba Berne, necesita expansionarse a través de la risa y la sonrisa.

Será por ello que yo cada vez soy más gamberra en mis intervenciones públicas y en mis clases. Me gusta tanto sonreír que creo que mi público también lo va a aceptar de la misma gana. Durante la pasada Feria del libro de Madrid me correspondió estar en la caseta de LID

Editorial Empresarial para firmar ejemplares de *El secreto de Obama*. Además de los libros que rubriqué, que eso es también trascendente, a mí lo que más me gustó fue el contacto con la gente y, sobre todo, tratar de arrancarles una sonrisa. Lo de arrancar es literal porque hay gente que se niega a hacer ese simple gesto. La editorial había confeccionado unos marcapáginas que imitaban a un billete de 500 euros, así que, cuando yo veía que alguien pasaba de largo por nuestra caseta, le extendía el billete, diciendo: «tenga, un regalo, para usted». Había gente muy seria que ni se paraba, sin embargo, la mayoría sonreía al ver el billete y decían: «ya me gustaría a mí tener alguno de esos de

verdad», y establecíamos una pequeña conversación, compartiendo unas risas muy saludables. Acabé denominando a aquellos separadores como creadores de sonrisas, y la verdad es que me sirvieron para entablar relación y hacer sonreír a un buen puñado de personas. Como dice un proverbio tibetano: «la mitad de tu sonrisa es para ti y la otra mitad para el mundo». Así que, como las sonrisas son gratis, ¡prodígalas!

62. Descubre las mentiras

En la película *Mentiroso compulsivo* (1997) el actor Jim Carrey se metía en constantes problemas porque no podía decir mentiras. Conflictos

> provocados porque, si bien no es correcto no ser sincero, también es verdad que, por educación y respeto, no podemos decir lo que se nos pasa por la mente en cualquier momento. Son esas mentirijillas o mentiras piadosas, que no son más que fórmulas sociales necesarias en un momento dado para sobrevivir y no buscarse problemas.

Desde luego, si vas buscando en este capítulo cómo convertirte en un buen mentiroso, y que no sean capaces de descubrirte, lo llevas claro, pues ese no es el objetivo.

Descubrir si alguien está mintiendo, a través de sus gestos, no es tan fácil. En

principio, cuanto más conozcas a la persona, más sencillo será. En general, al mentiroso se le descubre porque aunque trata de controlar ciertos gestos más descarados, otros inconscientes, como llevarse la mano a la boca, a la oreja o a la nariz, suelen pasársele desapercibidos. Llevarse la mano a la nuca también es una forma de delatar una mentira, pues es un gesto típico de que algo se esconde. El experto Paul Ekman, en cuyo trabajo está basada la serie televisiva *Miénteme*, es especialista en descubrir las mentiras de la gente a través de sus microexpresiones gestuales.

Como se ha hablado tanto de que los mentirosos bajan la mirada, al mentir, la

última moda es mirar de frente, como si les estuviéramos hipnotizando, de forma que tratan incluso de no pestañear, lo cual tampoco es natural.

Una forma bastante fiable de pillar a un mentiroso es a través del estudio de sus pautas oculares, tal como vimos en el capítulo de la PNL. Si dedicamos un cierto tiempo a analizar cómo funciona el movimiento de los ojos de una persona, es decir, si lo hace buscando la información recordada en el lado izquierdo y la creada en el lado derecho o viceversa, se le pueden realizar determinadas preguntas y comprobar si está recordando o creando, así de fácil. De hecho, por eso, las pautas oculares han sido consideradas como el detector

de mentiras natural del ser humano. Hay muchos gestos que se pueden fingir, o que se pueden evitar, sin embargo existe un gran desconocimiento de los movimientos que hacemos con los ojos, y tratar de imitarlo es bastante complicado.

Según las investigaciones realizadas sobre el tema, los mentirosos se ocupan sobre todo de cuidar su lenguaje verbal, desatendiendo lo que el rostro dice por ellos. Mentir exige la plena concentración y, de hecho, cuando una persona miente en una respuesta, suele tardar unos segundos en efectuarla puesto que la tiene que elaborar. Parece, por tanto, que la mejor forma de detectar la insinceridad es descubrir la

incongruencia entre el lenguaje verbal y el no verbal. ¿Crees que te miento?

63. Toma conciencia de tu voz

> «Este es un pequeño paso para un hombre, un gran salto para la Humanidad», con estas palabras, dichas con la entonación y la voz adecuada, Neil Armstrong puso el pie en la Luna. Por primera vez en la historia un ser humano había llegado tan lejos. Fue el 21 de julio de 1969. Aunque, ¿y si al hablar Armstrong, la voz que hubiera salido de su boca hubiera sido como la del pato Donald

o el personaje de Tristón, de los dibujos animados de Leoncio el León? Por supuesto no hubiera sido lo mismo; tampoco los grandes discursos de la historia, si no fuera por la entonación mágica dada por sus protagonistas a cada línea. ¡Ese es el poder de la voz!

¿Qué es lo primero que hacemos nada más llegar a este mundo? Llorar –y eso que todavía no nos hemos enterado de cómo van las cosas por aquí–. Comenzamos a utilizar la voz y a saber el uso que le podemos dar desde nuestra más tierna infancia. El niño, que empieza a balbucear sus primeras palabras, pronto aprende que, si cambia la entonación, puede conseguir sus

caprichos: «¡Mami, mami! ¿Me compras unas chuches porfaaaaa?». Si además, al decirlo, utiliza su lenguaje no verbal, moviendo la carita hacia un lado, desarma a cualquiera y es muy difícil mantener una negación.

Sin embargo, a pesar de que el lenguaje paraverbal es habitual en nuestras vidas, lo empleamos de manera deficiente. No tenemos, lo que se dice, educada la voz y, aunque ésta nos viene de serie, y no la podemos cambiar, sí es cierto que podemos aprender a manejarla mejor.

¿Cuántas veces te ha ocurrido que, al escuchar una voz a través del teléfono, te formas la imagen de una persona que luego no coincide con la realidad? La

voz es tan importante, puede decir tantas cosas, que nos hacemos una idea visual del ser humano al que pertenece, aunque no coincida para nada con la realidad. Gracias a esta circunstancia, muchas señoritas y caballeros dedicados al teléfono erótico se ganan la vida sin necesidad de cuidar su físico.

Los actores de doblaje saben también lo trascendente que es la voz. Muchos de los intérpretes extranjeros que nos gustan, que llevamos años escuchándolos doblados, no nos gustarían si oyéramos su voz real. La voz del doblador se ha metido ya de tal manera en nuestro cerebro que, a veces, incluso detectamos la de un actor

conocido en otro y nos desconcierta: «Vaya, ¡le han puesto la voz de Kevin Costner!».

Otro ejemplo, de hasta qué punto es relevante la voz, lo podemos comprobar cuando asistimos a alguna conferencia en un idioma diferente al nuestro y escuchamos a los intérpretes simultáneos. ¿Es normal que un señor enorme, con voz grave y potente, sea traducido por una señorita de voz aguda y que no realiza ninguna inflexión de la voz? Da igual que el ponente sea un excelente gurú, que está realizando aspavientos con los brazos, moviéndose por el escenario con vitalidad, ímpetu, energía y pasión, porque la señorita

traductora continuará utilizando una cadencia monótona que nos llega a través de los cascos. ¿No se dan cuenta de que nos estamos perdiendo una gran parte de la comunicación? Sí, porque si el lenguaje paraverbal supone el 38% de la comunicación, en una comunicación emocional, si lo perdemos, nuestras posibilidades de comprender lo que nos están queriendo decir son menores. En cualquier caso, a favor de los traductores simultáneos debo decir que sí he visto algunos que han sabido adecuar su entonación verbal con la de la persona traducida, y que se agradece mucho cuando lo hacen.

Numerosos discursos, tanto leídos como pronunciados sin papeles, clases y

conferencias, se convierten en absolutas retahílas de palabras que nos aburren y hacen que, a los cinco minutos de empezar a escuchar, desconectemos de lo que estamos oyendo. En cualquier caso la mayoría de nosotros somos más expresivos cuando hablamos cara a cara, en un encuentro con amigos o en una reunión de trabajo.

Por tanto, es fundamental reivindicar el papel de la voz en la comunicación humana, con todos los ingredientes que ella conlleva: volumen, tono, entonación, vocalización y pronunciación, y eso es lo que aquí vamos a hacer.

64. ¡Respira, respira!

Son las 00.15 horas de la noche del 2 al 3 de diciembre de 1984. Una nube de gas tóxico se escapa de una fábrica norteamericana de pesticidas construida en el corazón de la antigua ciudad india de Bhopal. Causa 30.000 muertos y 500.000 heridos. Un anciano yogui está realizando su meditación y, con una capacidad asombrosa, durante unos minutos, contiene la respiración, justo en el momento en el que la sustancia envenenada se extiende por encima de su cabeza. Cuando vuelve a respirar se percata de que el resto de seres humanos, que están a su

alrededor, ha fallecido. Fue un hecho real relatado por Javier Moro y Dominique Lapierre en el libro *Era medianoche en Bhopal*.

No es necesario que controles tu respiración como ese hombre hindú que se salvó por no inspirar. Tampoco te voy a pedir que respires porque imagino que ya lo estás haciendo, de manera inconsciente además, y ese es el problema, porque si fuéramos conscientes de cómo inhalamos y exhalamos el aire que nos permite vivir, nos esmeraríamos.

Todos respiramos bien, en cuanto a lo que se pretende con esta acción, que el aire entre y salga de nuestros pulmones y

se produzca el intercambio de oxígeno por dióxido de carbono que necesitamos para vivir.

Sin embargo, esto no es suficiente; merece la pena que utilicemos el tipo de respiración más eficiente para la acción que vamos a llevar a cabo. Se distinguen tres tipos básicos de respiración:

- Clavicular o alta: es la más superficial. Se caracteriza por ser poco eficiente puesto la entrada de aire es pequeña y el esfuerzo necesario es bastante grande. Es la típica que empleamos cuando somos más visuales; al respirar de esta forma, necesitamos hablar más rápido.

· Torácica o media: es la respiración media. Permite la entrada de aire en toda la caja torácica aunque no es suficiente para que llegue al abdomen. Es la más corriente cuando estamos accediendo a información auditiva. Nos permite charlar a un ritmo normal, ni tan rápido como los visuales ni tan despacio como los kinestésicos.

· Abdominal, diafragmática o baja: es la más profunda. Llena el diafragma de aire por completo y es la más eficiente para hablar; muy necesaria para oradores y cantantes. Permite realizar frases más largas sin pausas, y no daña las cuerdas vocales. Es la respiración típica que

usamos al expresarnos como kinestésicos, pudiendo hablar más despacio.

Aunque de manera habitual empleamos un tipo u otro de respiración –es algo a lo que nos acostumbramos–, lo cierto es que, en un momento dado de la conversación, podemos pasar de la torácica a la abdominal o la clavicular sin apenas darnos cuenta.

Caso especial es el empleo de la voz para cantar o para hablar en público, donde lo lógico es inspirar el aire por la nariz y soltar el aire por la boca a la vez que hablamos o cantamos. Si almacenamos más aire en nuestro cuerpo, tendremos que hacer menos

pausas para inspirar y nuestro discurso/canción no saldrá entrecortado, dando sensación de control de nuestro cuerpo y bienestar. Si quieres aprender a respirar, hay multitud de libros con ejercicios que puedes practicar. Alguno de ellos está destacado en la bibliografía. En cualquier caso, ¡tú no dejes de respirar!

65. Congenia con tu voz

Cuentan que Demóstenes, considerado hoy en día uno de los mejores oradores de la historia, era tartamudo siendo niño, y que lo superó empleando unos guijarros que se metía en la boca. ¿Cómo pudo ser

que terminara dedicado a hablar en público y que sus artes oratorias fueran famosas? Lo cierto es que su experiencia de vida le llevó a ello. Huérfano de padre y madre, al cumplir la mayoría de edad tuvo que aprender a defenderse, ante los tribunales, de los que querían robarle su herencia. Para ello se preparó y practicó, consiguiendo unos resultados ejemplares.

Hay una serie de características de la voz que debemos tener en cuenta para una mayor eficiencia en la comunicación:

• Volumen

Cada persona tiene un volumen de voz que emplea por regla general en sus conversaciones, sin embargo, debe saber bajarlo o subirlo y hacerlo cuando lo necesite. Así, si en la casa hay un bebé durmiendo, no es de extrañar que todo el mundo se esfuerce en hablar más bajo con tal de no despertar a la criatura; mientras que si lo que pretendemos es pedir auxilio, somos capaces de gritar con todas nuestras fuerzas.

Además de estos usos, podemos jugar con el volumen en nuestras conversaciones para hacer la charla más amena e incluso poner énfasis en lo que decimos.

• Entonación

Dice el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE) que la entonación es la modulación de la voz que acompaña a la secuencia de sonidos del habla, y que puede reflejar diferencias de sentido, de intención, de emoción y de origen del hablante. Si la vocalización es importante para que se entienda lo que queremos comunicar, la entonación es fundamental para que se comprenda la intención con la que lo decimos. Si yo digo que me cambio de trabajo, la vocalización sirve para que todo el mundo sepa el propósito de la oración. Así, no es lo mismo:

–Me cambio de trabajo (afirmación).

—¿Me cambio de trabajo? (pregunta).

—¡Me cambio de trabajo! (exclamación).

Y aún más, según el uso de la entonación que hagamos, la afirmación, la pregunta y la exclamación pueden llevar una carga emocional importante de incredulidad, tristeza, alegría, asco, enfado, miedo, entre otros, porque nuestra voz puede expresar emociones y también sentimientos.

Como dijo el británico Michael McCallion, profesor de actores: «cada emoción tiene su voz y su respiración».

¿Cuántas veces se produce un malentendido con alguien al hablar por

teléfono porque no entiende la entonación que le hemos dado a una frase? Muchos problemas de comunicación se producen cuando no vemos a la otra persona y, por tanto, no podemos apoyarnos en el lenguaje no verbal. Haz la prueba con un ejercicio sencillo. Ponte delante del espejo y practica lo siguiente: pronuncia la palabra adiós, de manera que expreses, cada vez que lo dices, una emoción diferente: alegría, sorpresa, miedo, enfado, asco, tristeza. También puedes practicarlo delante de alguien, pídele que elija entre esas emociones a ver si capta qué es lo que estás queriendo decir con tu tono de voz. Luego puedes probarlo por teléfono, sin que la otra

persona pueda verte el rostro. ¿Es capaz tu amigo de averiguar lo qué estás transmitiendo? Comprobarás que, para expresar emociones y sentimientos a través de la voz, nos apoyamos demasiado en el lenguaje no verbal (LNV) −gestos y microgestos−, de manera que si nos los suprimen, como es en el caso de la conversación telefónica, se nos complica la comunicación.

• Vocalización

Conozco compañeros y compañeras de radio, procedentes del sur de España, que al entrar al estudio de la emisora en Madrid, hablan en un perfecto castellano, sin ningún acento. Cruzar el umbral del estudio y cambiar de registro

es habitual en ellos, distinguiendo lo que es su trabajo de su habla materna.

«Vocalización es el hecho de articular con la debida distinción las vocales, las consonantes y sílabas de las palabras para hacer plenamente inteligible lo que se habla», es la definición que el DRAE da de este término. Pronunciar con corrección cada palabra de nuestro diccionario parece fácil, aunque a la hora de la verdad son muchas las personas que vocalizan poco, con lo cual, se hace difícil su entendimiento. Sea cual sea tu origen, está claro que debemos hacer un esfuerzo para vocalizar bien y pronunciar todas las sílabas. Fíjate en los presentadores de

informativos, cómo mueven la boca, no tienen prisa, van pronunciando cada sílaba, cada letra, de forma paulatina.

Existen muchos ejercicios de vocalización que pueden hacerse, el más habitual es leer en alto, grabarse y comprobarlo. Practica leyendo sílaba por sílaba, hasta que tu pronunciación mejore; después, palabra por palabra, verás como enseguida haces progresos. En casos muy severos de vocalización escasa se pueden realizar ejercicios de hablar con un lápiz en la boca, procurando que, cada vez, se entienda mejor lo que se dice.

• Tono

«El tono es la cualidad del sonido, que permite ordenarlos de graves a agudos», dice el DRAE. Aunque hay unos tonos de voz que son los más habituales, los que más usamos, lo cierto es que podríamos usar muchos más. Contar cuentos es una buena opción para practicar diferentes tonalidades de voz. Tan pronto podemos ser un gigante o una mariposa, un hada buena o la terrorífica bruja. Los imitadores de voces saben hasta qué punto es interesante jugar con los tonos; aunque es una habilidad que vamos perdiendo, y no debería ser así. Tenemos capacidad para emplear diferentes tonos de voz así que podemos practicar. Un buen ejemplo de ello son los cuentacuentos profesionales, que

ahora se han puesto muy de moda, no sólo para niños sino también para adultos. Y no olvidemos que cada vez se emplea más en la comunicación el contar historias, metáforas o anécdotas, cuanto más verídicas las hagamos, imitando las voces de los personajes originales, más éxito tendremos.

Sabiendo lo relevante que son todas estas características de la voz, ahora lo importante es que te escuches, que tomes conciencia de ese instrumento, tanto en tu ámbito personal como profesional, cuando hablas para una sola persona o para un grupo. ¿Qué inconvenientes le ves a tu utilización de la voz? ¿En qué puedes mejorar?

66. Domina los silencios y las pausas

¿Recuerdas cómo pregunta el periodista Jesús Quintero −*El loco de la colina*− cuando realiza una entrevista? ¿O los silencios de la reportera Usun Yoon del programa *El intermedio* del Gran Wyoming? Son dos buenos ejemplos de la importancia de los silencios y las pausas en la comunicación; de hecho, ambos son conocidos por ese estilo peculiar de mantener una conversación. Quintero lanza una pregunta, y el personaje contesta; entonces el periodista permanece en

silencio; el entrevistado, también en un primer momento aunque como la pausa se le hace incómoda, retoma la cuestión y sigue hablando, mientras el comunicador espera con paciencia. El éxito de esta forma de entrevistar es que se crea, por un lado, un clímax especial entre emisor y receptor, la voz tranquila, lenta y baja –kinestésica– del presentador ayuda a la sensación de intimidad; y los silencios permiten que el entrevistado hable más de lo que hubiera dicho en una entrevista normal. El estilo Usun Yoon es similar. Como reportera de calle pregunta y permanece en silencio, mientras su entrevistado habla o se

desespera y retoma la conversación, con un estilo cómico que gusta a la audiencia. ¡Todo un arte!

Otros de los elementos básicos, en la comunicación en general, son los silencios y las pausas. Es una forma muy especial –a la par que sencilla– de dar énfasis allá donde queramos, de atraer la atención de nuestro interlocutor sobre lo que vamos a decir a continuación. El problema de las prisas de nuestro tiempo es que a lo mejor tú quieres realizar una pausa magistral o un silencio y resulta que tu receptor aprovecha para no respetarla y continuar hablando. Esa es una de las razones de la pérdida del arte de la conversación, donde se escuchaba –de manera activa–

al otro, antes de intervenir en la misma.

¿Qué diferencia hay entre un silencio y una pausa? Aquí, el tamaño sí importa, la pausa es más breve que un silencio. Además, en los silencios se incluyen los momentos de escucha de los que se hablará en el apartado correspondiente, en el capítulo dedicado a la comunicación en grupo.

Combinar silencios y pausas en la comunicación da más riqueza a ésta y permite una interacción adecuada entre ambos emisores/receptores. Las personas que no respetan estos momentos, o que se adueñan de la palabra y no la sueltan, están apostando por una comunicación muy poco eficaz,

donde lo lógico es un equilibrio entre los participantes en la conversación.

Ya decía el político francés Georges Clemenceau que manejar el silencio es más difícil que manejar la palabra, aunque eso no quiere decir que sea imposible, sino todo un reto. ¿No lo vas a practicar?

67. Respeta al lenguaje verbal

Si te digo las siguientes frases, ¿sabrías decirme a qué película pertenecen?

a) «A Dios pongo por testigo que jamás volveré a pasar hambre».

b) «Este puede ser el comienzo de una gran amistad».

c) «Mi nombre es Bond, James Bond».

d) «Que la fuerza te acompañe».

e) «Mi casa».

f) «No siento las piernas».

g) «En ocasiones veo muertos».

h) «Mi tesoro».

i) «Te voy a hacer una oferta que no podrás rechazar».

j) «Nadie es perfecto».

Si bien es cierto que el lenguaje no verbal y el paraverbal son relevantes para nuestra comunicación, no podemos

despreciar –aunque las cifras vayan en su contra, respecto a su importancia– la suerte que tenemos de poder emplear el lenguaje verbal. La palabra es lo que nos distingue respecto al resto de las especies animales, proporcionándonos grandes oportunidades. Sin esta forma de comunicación: ¿qué haríamos sin los relatos? ¿Sin las conversaciones? ¿Sin las citas célebres que nos hacen pensar? ¿Sin las frases para la historia? Cientos, millones de dichos son ya históricos, no sólo por su importancia, por ejemplo en la oratoria, sino también en el cine. ¿Has averiguado a qué películas pertenecían las frases? No es difícil, por orden: a) *Lo que el viento se llevó,* b) *Casablanca,* c) *James Bond,* d) *La*

guerra de las galaxias, e) *E T*, f) *Rambo,* g) *El sexto sentido,* h) *El señor de los anillos,* i) *El Padrino,* j) *Con faldas y a lo loco.*

Son frases que ya forman parte de nuestra cultura, que incluso las introducimos en nuestro lenguaje diario porque existe un código general −el mundo del cine−, que nos hace reconocerlas.

Además, la PNL nos indica el valor que tiene el lenguaje verbal para crear y modificar nuestros pensamientos, así como para hacer nuestras representaciones internas, modificar nuestra fisiología y, por tanto, instaurar en nosotros el estado que queramos. La

magia del lenguaje es como llama Robert Dilts a la capacidad que proporciona la PNL al lenguaje verbal para la realización de cambios eficaces en las personas. Si el lenguaje puede modificar nuestros comportamientos, conductas, creencias y valores, el poder que tiene es mucho mayor de lo que le pudiéramos suponer. Así, si recordamos la pirámide de los niveles neurológicos, podemos imaginar que si somos capaces de cambiar nuestras creencias, que están sólo en un nivel inferior a la identidad, tenemos la posibilidad de modificar todo lo que está por debajo de ellas, es decir, capacidades, comportamientos o conductas y el entorno. Dilts ha establecido catorce patrones diferentes

para la realización del cambio de creencias a través de la conversación, que se encuentran recogidos en el libro *El poder de la palabra,* reseñado en la bibliografía.

Si no fuera por el lenguaje verbal, los *coach* actuales, que ayudan a empresarios, políticos y directivos de todo el mundo, ¿cómo podrían hacer su trabajo? Las palabras remueven las conciencias y nos ayudan a cambiar nuestra perspectiva sobre el mundo. Aprovechemos la riqueza de nuestro lenguaje verbal y utilicémoslo como herramienta de transformación. ¿Sabías que el lenguaje verbal tiene tanto poder?

68. Comunícate aunque hables

Un día fui al aeropuerto a recoger a mis padres, que volvían de unos días de vacaciones. Mientras me encontraba haciendo tiempo en la puerta de salida correspondiente, me fijé en un hombre que esperaba también. Había llegado antes que yo y ya llevábamos un rato allí. De repente, se puso a mirar el panel de vuelos de llegada y le vi marcar un teléfono en el móvil. El hombre consiguió la comunicación y, sin dejar de mirar el panel, preguntó a su interlocutor: «¿dónde dices que

> estaba tu hermano?». Me quedé perpleja ante la pregunta. ¡Este individuo se había tomado la molestia de ir al aeropuerto a buscar a alguien y, sin embargo, no sabía de dónde venía la persona a la que iba a recoger! Me pasé el resto del tiempo, que estuve allí, planteándome que el problema es que la comunicación no funciona bien entre los seres humanos porque no nos prestamos la suficiente atención.

Si el título de este epígrafe te ha sonado raro es porque damos por hecho que, cuando hablamos, nos comunicamos y no es así, al menos, de manera eficaz. Aquí vamos a hablar de las dificultades del lenguaje no verbal, y desde luego, una

de ellas es el déficit de atención existente. Si no disponemos de tiempo para escuchar a los demás, ¿cómo vamos a comunicar con eficacia?

La PNL nos indica, además, que hay un inconveniente aún mayor, y es que no somos conscientes de que no es lo mismo lo que yo digo que lo que en realidad quería decir. Si, por ejemplo, te digo que ayer tuve un problema con un perrito y te pregunto qué me pasó, las respuestas son infinitas: te mordió, se te escapó, lo atropelló un coche, mordió a una señora, se tragó algo en mal estado, se murió, tuvo un accidente, entre otras posibilidades. Sigo cuestionando acerca de cómo era el perrito. Una vez más hay miles de respuestas posibles: blanco,

negro, diminuto, no tan pequeño, era un *chow-chow,* un caniche, un *bobtail,* agresivo, tranquilo, peleón y simpático. ¿Y si te digo que el problema que tuve con él fue que se me atragantó? Quizá te lleve unos segundos adivinarlo, aunque pronto descubrirás que el perrito con el que tuve un problema era un perrito caliente.

A pesar de ser sólo una, la respuesta acertada, todas ellas eran válidas, según los escasos datos que yo había ido proporcionando. Si hubiera dicho: «Ayer me atraganté con un perrito caliente», se acabaron las especulaciones sobre lo que pasó. El ejemplo nos demuestra que, aunque hablemos el mismo idioma, no es tan

fácil entendernos, de ahí que se produzcan múltiples malentendidos en nuestras conversaciones, tanto personales como profesionales, y que nos pasemos la vida dando explicaciones del estilo lo que yo en realidad quería decir era…

Dijo un empresario a sus trabajadores: «Yo no quiero que hagáis lo que os digo sino lo que quiero que hagáis». Esta cita es un buen ejemplo de hasta qué punto nos resulta difícil comunicarnos con el lenguaje verbal, puesto que una cosa es lo que pretendemos comunicar −estructura profunda (EP)− y otra diferente es lo que en realidad expresamos −estructura superficial (ES)−. Es como si yo quisiera

transmitirte cómo es un cuadrado (EP) y en realidad te explicara cómo es un triángulo (ES).

En cualquier caso, para solventar una dificultad, lo primero que hay que hacer es ser consciente de ello. Eso es lo que pretende este capítulo y espero transmitírtelo lo mejor posible −aunque ya sabes que no es fácil−.

Además, como las palabras con las cuales nos expresamos provocan representaciones internas en los demás, debemos ser muy cautos en cómo nos expresamos para modificar los procesos mentales que estamos desencadenando. O sea, permutar lo que decimos, y cómo lo decimos, puede provocar cambios en

la manera de comportarse de nuestro interlocutor. Un término adecuado o inadecuado es capaz de cambiar el estado de una persona, por lo que medir nuestras palabras es necesario. Ahora que sabes el poder que tienes, ¿estás preparado para usarlo bien?

69. Percíbete con el metamodelo del lenguaje

Hace unos años, dando un curso de periodismo, incluí en mi alocución una generalización. Con la naturalidad, con que suelo hablar, exclamé: «los periodistas somos unos vagos». Mi comentario venía a

propósito de cómo hay veces que los informadores nos conformamos con las notas de prensa que nos llegan a las redacciones y no trabajamos el tema. Y, por supuesto, yo me incluía en el grupo porque soy periodista. El caso es que uno de los reporteros, que estaba en el público –era un curso para comunicadores–, se sintió muy ofendido y así lo expresó. Lo que yo había hecho, sin ninguna intención de molestar, por supuesto, y casi como un reproche al mundo de las redacciones, se había convertido en algo que había sentado mal a alguien. Por supuesto pedí disculpas y el comunicador perdonó mi comentario. Años más tarde regresé

> al mismo lugar, en esta ocasión para hablar de PNL, y me encontré con el mismo periodista como alumno. Sólo cuando vi su cara de satisfacción, al reencontrarse conmigo, comprendí que aquello no le había molestado. Un buen ejemplo de algo de lo que vamos a hablar en este epígrafe: las generalizaciones.

John Grinder y Richard Bandler fueron los que descubrieron, mediante la PNL, la existencia en el lenguaje de una estructura profunda (EP), lo que pretendemos comentar, que es sensorial –lo que recibimos por los sentidos–, y de una estructura superficial (ES), lo que expresamos en realidad, que es

lingüística. Como dice John Grinder: «el lenguaje no puede alcanzar la velocidad de nuestros pensamientos por lo que sólo puede aproximarse a ellos aunque no igualarlos».

De hecho, una misma ES puede disponer de varias EP, es lo que se conoce como ambigüedad. Por ejemplo, la frase «ya tengo preparado el gato» es la ES de varias EP: ya tengo preparado el gato hidráulico para el coche, ya tengo preparado el gato (minino) para el concurso. Las imprecisiones de este tipo son muy utilizadas en el humor, permitiendo al oyente cavilar sobre algo que cree que es la EP, cuando en realidad es otra EP diferente, y eso es lo

que provoca la gracia de la situación.

Si nosotros queremos ser entendidos lo mejor posible, deberemos hacer un esfuerzo y tratar de conseguir que ambas estructuras de nuestro lenguaje coincidan al máximo. Un ejemplo de mala utilización del lenguaje lo vemos con frecuencia en las noticias del tiempo. Estamos acostumbrados a decir que viene mal tiempo cuando va a llover, a pesar de que todos somos conscientes de lo necesario que es, que suceda. Expresiones como se arregla el tiempo, aludiendo a que va a hacer sol, son absurdas cuando el agua es tan necesaria en muchas ocasiones.

El objetivo, por tanto, del metamodelo

del lenguaje de Grinder y Bandler, es volver a conectar las palabras con la realidad, con la experiencia.

¿Qué es lo que separa nuestra ES de la EP? Según la PNL, hay unos limitantes neurológicos que dificultan la llegada del lenguaje de la EP a la ES. Cuando nos comunicamos, nuestra mente hace tres cosas:

· Selecciona y elimina parte de la información que quiere transmitir, dejando una parte, por tanto, fuera. Sólo consideramos una parte de lo que se produce en nuestra EP.

· Simplifica la información, y para ello, la transforma. Distorsiona el significado

de lo que iba a decir, al eliminar alguna parte.

· Utiliza la generalización por comodidad, ya que sería difícil hablar sin extrapolar nuestras experiencias.

Por lo tanto, el mensaje que queríamos transmitir es distinto al que transmitimos. Observa estos ejemplos y lee estas frases:

La vida es es
una sucesión de eventos.
Me fui el el
miércoles a su casa.

Si lo has leído con mucho cuidado, te habrás dado cuenta de que dos palabras

estaban repetidas, aunque la mayoría de los lectores no se habrá percatado y será ahora, al releerlo, cuando lo percibirán.

Traduciendo estos tres pasos, según el metamodelo del lenguaje, en realidad, lo que hacemos es:

a) Eliminación: Sólo prestamos atención a ciertas dimensiones de nuestra experiencia. Nos sucede no sólo en el lenguaje. ¿Cuántas veces ocurre que uno está buscando las gafas y las lleva puestas? ¿0 que estamos leyendo el periódico y nos preguntan algo, no estamos escuchando y ni nos enteramos? ¿Eres consciente ahora mismo de cómo estás respirando? Llega tanta

información a nuestro cerebro que no tenemos más remedio que seleccionar; las omisiones nos sirven para hacer el mundo más manejable.

Igual nos ocurre con el lenguaje. La explicación de lo que querríamos decir es tan larga que acortamos, dando por sentado que el receptor nos va a entender (ejemplo: se fue). El interlocutor puedepensar: ¿quién se fue? ¿Él? ¿Ella? ¿Quién era él, quién era ella? ¿Se fue a dónde? ¿Cuándo se fue? Nos puede parecer exagerado, sin embargo, en muchas ocasiones. Reducimos tanto nuestro lenguaje que es difícil, para el receptor de la información, comprender el mensaje. Las

comparaciones son, a veces, también incompletas. Imaginemos el caso de un ponente que, en una conferencia, diga: «Es mejor continuar con esta tendencia». Alguien del público puede pensar: «¿mejor que qué?».

b) Generalización: Si no generalizáramos, nos volveríamos locos. Las generalizaciones nos han servido para ayudarnos a sobrevivir en el mundo mediante la experiencia. Si no fuera así, tendríamos que aprender todo a cada instante, como aquel pez hembra, llamada Dory, de la película *Buscando a Nemo* (2003), que olvidaba cualquier cosa que le ocurría en cuestión de minutos. Gracias a que generalizamos,

sabemos cómo se abre una puerta, una vez que ya hemos abierto una, y así con cualquier otra actividad. Lo malo es que a veces generalizamos demasiado pronto, y si nos roban en un país, somos capaces de llegar a la conclusión de que «a ese lugar no se puede ir porque te roban siempre».

Eso nos sucede también en la comunicación. Con frecuencia empleamos, en nuestras conversaciones, numerosos cuantificadores universales que no son sino expresiones en las que una unidad la convertimos en un todo. Siempre vienes tarde, todos los perros son buenos, son algunos ejemplos corrientes a los que alguien

podría preguntar: ¿siempre? ¿Todos? Y si no se generaliza en el lenguaje conversacional, menos aún cuando nos enfrentamos a un público en el que puede haber personas que opinan de manera diferente a nosotros.

c) Distorsión: También distorsionamos la realidad de manera habitual. Si estás sólo por la noche, y oyes un ruido en casa, tu cerebro lo primero que hace es compararlo con otros sonidos que hay en tu mente para comprobar si lo conoce. ¡Ah, es un gato, no pasa nada! Sin embargo, si tu materia gris responde que no sabe lo que es, tu cerebro puede empezar a crear una serie de pensamientos sobre lo que está

ocurriendo, que muchas veces depende de la última película de asesinos en serie que has visto. Al final, cuando te decides a encender las luces, y comprobar toda la casa, tu mente racional te indica que no ocurre nada y te recuerda que vives en un piso doce y que tienes puerta blindada. Las distorsiones nos permiten las creaciones artísticas.

Al igual que distorsionamos la realidad, desfiguramos nuestro lenguaje. Pueden ser desde exageraciones «esto va a acabar conmigo», refiriéndonos, por ejemplo, a un problema con un hijo; lecturas mentales «estoy segura de que piensa eso de mí». Imagínate que

un ponente diga: «si no conseguimos esto, será la llegada del Juicio Final». Este tipo de distorsiones metafóricas se pueden emplear si estamos haciendo eso, un discurso retórico, aunque para una mayor comprensión del público, deberían evitarse.

El metamodelo nos muestra nuestras carencias y limitaciones a la hora de expresarnos y es nuestro deber, si queremos ser buenos comunicadores, asumirlas y vencerlas. Para hacerlo, es preciso conocer cómo responder ante las situaciones que nos plantea el metamodelo, ¿estás dispuesto?

70. Explora el mundo con el metamodelo

La pelota del golfista Tiger Woods había ido a parar a un banco de arena. Se requería un golpe difícil para sacarla de allí. El campeón se dedicó, durante un rato, a sopesar la forma de abordarlo. Al final, se dirigió a la pelota, concentró todas sus energías y lanzó el golpe. El público observó cómo la pelota volaba por los aires, descendía, rebotaba un par de veces y acababa entrando en el hoyo. «Esto sí que ha sido un golpe de suerte, Tiger», le gritó alguien de entre el público. «Sí

que lo ha sido —respondió Tiger—. Sin embargo, ¿sabe qué? Cuanto más práctico, mejor lo hago, y cuanto mejor lo hago, más suerte tengo».

Esta anécdota del gran golfista la cuenta Nick Owen, en su libro *Más magia de la metáfora,* y es una buena muestra de cómo empleamos el lenguaje verbal.

Para enfrentarse a las generalizaciones, distorsiones y eliminaciones, el metamodelo del lenguaje propone una serie de preguntas para desmontarlo, es decir, que si en una conversación alguien nos dice algo así, podamos conseguir que su ES se asemeje más a la profunda. Ello no quiere decir que haya que aprenderse esta teoría de memoria

con los nombres y las clasificaciones, sólo hay que tenerlo en mente porque nos puede ser útil en cualquier ocasión.

Esquema del metamodelo[3]:

– Distorsiones

1) Lectura de mente: creer que se sabe lo que piensa alguien.

Ejemplo: sé cómo se siente.

Pregunta: ¿y cómo lo sabes?

2) Equivalencia compleja: dos experiencias diferentes son tratadas por igual.

Ejemplo: me echaron del trabajo, soy un fracasado.

Pregunta: ¿cómo es qué que te echen del trabajo es ser un fracasado?

3) Causa-efecto: hay una relación causal implícita en la frase.

Ejemplo: haces que me altere.

Pregunta: ¿de qué manera lo que yo hago te altera?

4) Fuente perdida: una opinión se convierte en un hecho.

Ejemplo: no es normal que una mujer trabaje así.

Pregunta: ¿no es normal para quién?

– Generalizaciones

1) Cuantificadores universales: generalización usando palabras como: todo, nada, siempre, nunca, todo el mundo.

Ejemplo: todos los días me pasa lo

mismo.
Pregunta: ¿todos?

2) Operadores modales de necesidad: limitan el comportamiento.
Ejemplo: debo ir al gimnasio.
Pregunta: ¿qué pasaría si no lo hicieras?

Operadores modales de posibilidad: limitan las posibilidades.

Ejemplo: no puedo llamarle.

Pregunta: ¿qué ocurriría si lo hicieras?

3) Índice referencial generalizado: se da a un grupo una característica común.

Ejemplo: los políticos son todos iguales.
Pregunta: ¿todos y cada uno de ellos?

– Eliminaciones u omisiones

1) Eliminaciones u omisiones simples: un elemento importante falta.
Ejemplo: me siento mal.
Pregunta: ¿en qué sentido te sientes mal?

2) Eliminaciones comparativas o comparaciones: hay implícita una comparación que no aparece en la frase.
Ejemplo: es mejor madre.
Pregunta: ¿mejor madre que quién?

3) Falta de índice referencial: hay un sustantivo que es el índice de referencia, que no aparece en la frase.
Ejemplo: no me dicen nada.
Pregunta: ¿quién no te dice nada?

4) Verbos no especificados: el verbo no está definido.
Ejemplo: no me explico bien.
Pregunta: ¿de qué manera no te explicas bien?

5) Nominalizaciones: un verbo se convierte en nombre.
Ejemplo: hay mucha confusión.
Pregunta: ¿qué es lo que te confunde?

Como te decía, al inicio del epígrafe, no es tanto que haya que aprenderse esta

clasificación de memoria como tenerla en mente para cuando, en una conversación, surjan este tipo de oraciones que están perjudicando a la comunicación. El metamodelo es muy útil para obtener la información que falta en las frases; aunque es preciso ser sutil con las preguntas para que no parezcamos de repente niños repelentes o interrogadores natos.

Con el objetivo de simplificar el metamodelo, hace unos años, John Grinder y Carmen Bostic empezaron a utilizar lo que ellos llaman el paquete verbal, donde las amenazas al lenguaje se contestan con dos preguntas principales.

¿Qué/cuál −sustantivo− específicamente?

Ejemplo: quiero tener un ordenador nuevo. Pregunta: ¿qué −ordenador− específicamente?

¿Cómo −verbo− específicamente?

Ejemplo: voy a comprarme un ordenador nuevo. Pregunta: ¿cómo −vas a comprarlo− específicamente? Las preguntas del paquete verbal ayudan al receptor a clarificar sus ideas y determinar cuáles son sus objetivos y cómo los va a llevar a cabo.

La combinación del metamodelo del lenguaje y el paquete verbal puede ayudarte a mejorar la comunicación con

los demás, puesto que te proporciona herramientas para conseguir que el mensaje de la ES se asemeje más al de la EP. Verás cómo poco a poco tus propias palabras resuenan en tus oídos, indicándote los términos que debes evitar, tanto en tu diálogo interior como con el resto de las personas. Sólo la práctica te dará la maestría, y la suerte, como a Tiger Woods.

71. Deja el pero atrás

Hay un vídeo en Internet, en el que una chica está sentada en una mesa con un teclado de ordenador delante. Como si se encontrara en una selección de novio, diferentes

potenciales compañeros se van sentando frente a ella. La joven empieza a verlos y a escucharlos, y cuando siente que no le gustan, presiona una tecla del ordenador y el pretendiente desaparece. A cada uno de ellos le va encontrando diferentes peros: uno no es muy limpio, otro lleva peluquín, otro tiene una voz horrible, o le gusta el sado, etc. Al final, cuando llega el que le gusta, el que parece que no tiene ningún pero, la chica se aproxima hacia él y, sin quererlo, pulsa el botón, y el joven sin peros desaparece también.

Este anuncio de la agencia de contactos youforme.be es muy explicativo de los

peros que le ponemos a la vida. Piensa en las veces que te lo han dicho: «trabaja usted muy bien pero tenemos que prescindir de sus servicios», «me gustas mucho pero sólo como amigo». Estos ejemplos nos muestran como estas oraciones iban muy bien, entrando en nuestro cerebro sin problemas hasta que apareció la palabra fatídica.

Una de las cuestiones, que defiende la PNL, es el cuidado que debemos tener con el uso del lenguaje, porque en numerosas ocasiones pasa de ser una herramienta a un arma arrojadiza. Hemos sido enseñados, desde pequeños, a comunicarnos con libertad, a expresarnos sin tapujos, utilizando todos

los términos que nuestro vocabulario nos permite. Sin embargo, si hay una palabra que se considera dañina, por el efecto que produce en los demás, es la conjunción pero, ya que supone eliminar todo lo que se ha dicho antes; es el borrador universal.

En el caso de la oratoria es fundamental evitar los peros. Imaginemos que alguien del público nos pregunta algo con lo que no estamos de acuerdo. Podemos hacer dos cosas. Exclamar: «eso está bien pero no es correcto», o se podría decir: «eso está bien como opinión y ahora déjeme a mí explicarle la mía». Sin incluir el pero estamos llevando la conversación a nuestro terreno y no

hemos excluido la opinión de la otra persona, a la que le hubiera supuesto un rechazo incluir esta conjunción.

Una mala costumbre también es el comenzar una pregunta con ello: ¿pero no dijiste que ibais a ir? ¿Pero no le parece que…? Con ese pero estás borrando lo que se ha dicho con anterioridad, sea lo que sea.

Sólo hay un buen momento para usar un pero, y es cuando quieres romper el *rapport*. Una buena forma de terminar una conversación es empezar a poner peros. Fuera de eso, mejor eliminarlos. Así que, evita los peros en tu vida y comprobarás como tu comunicación con los demás mejora. Pero… no hay

excusa.

72. Di sí en vez de no

Durante la campaña a las elecciones, para la presidencia en Estados Unidos, se preparó un anuncio muy especial con el lema *Please, don't vote* [Por favor, no vote]. Numerosos artistas como Leonardo DiCaprio, Halle Berry, Jennifer Aniston, Tobey Maguire, Eva Longoria, Ellen DeGeneres, Forest Whitaker, Dustin Hoffman, Demi Moore, Sarah Silverman, Jonah Hill, Ashton Kutcher, Courteney Cox, Laura Linney, Natalie Portman, Jamie Foxx, Usher, Kyra Sedgwick y will.i.am

participaron en esta campaña para solicitar el voto de los jóvenes estadounidenses. Durante la primera parte del mismo, los artistas indicaban a la gente que no votara, y le daban las razones habituales por las cuales los jóvenes pasan de involucrarse en las elecciones. Hacia la mitad del vídeo comenzaban a cambiar sus percepciones y a animar al electorado, no sólo a registrarse para votar –uno de los principales problemas en las elecciones de Estados Unidos es que la gente ni siquiera está apuntada para hacerlo–, sino también a enviar el vídeo a cinco amigos para que también se involucraran en las votaciones. El

uso del no en este caso era para transformarlo en un sí.

El cerebro humano no entiende el no, dicen los científicos. En realidad parece que no es tanto que la mente no perciba el no como que, para crear un no, primero hay que tener un sí, porque un no es la negación de la afirmación. Pongamos el típico ejemplo: no pienses en un elefante rosa; enseguida la imagen que te llega al cerebro es la de un paquidermo de color rosado, que es imposible de evitar. Ahora bien, puede ser que una vez que lo tenemos en la mente, lo desechemos, eso sí puede

hacerse.

Por ello, muchas veces basta con decirle a un niño que no toque algo para que lo haga, ex-profeso. La PNL nos dice que es mejor explicar al crío de otra forma la improcedencia de hacer algo, a exponerle un no por delante. Por ejemplo, en vez de no toques el fuego, indicarle: si tocas la llama te vas a quemar, enseñándole cómo ésta calienta y que le puede ocasionar un daño.

En la comunicación con otra persona, al decirle que no haga algo, estás trayendo a su mente eso que a lo mejor ella ni había pensado. «Por favor, no me dejes», le puede decir alguien a su pareja durante una discusión. Esa opción

de romper la relación quizá no estaba en la persona aunque ahora se la hemos puesto nosotros. Por ello es preciso tener el máximo cuidado al incluir los noes en nuestras frases.

En el caso de la oratoria ocurre igual. Si un profesor te dice: «No vais a tener miedo a hablar en público nunca más», lo que está instaurando en tu cerebro es el miedo. Si comenta: «Vais a sentiros seguros hablando en público», está comunicando lo mismo aunque de una manera más eficaz. Por lo tanto, es mejor decir lo que se quiere y no lo que no se quiere. Y ojo con las órdenes en negativo: «No dejéis de aprenderos esto», y no se lo aprenderá nadie. «No olvidéis llamar antes de ir», y algunos lo

olvidarán.

Como todo, lo que estamos hablando del lenguaje, es sólo cuestión de práctica. Abrir los ojos, sobre ciertos temas, es fundamental y luego queda el trabajo de cada uno para integrarlo. ¡No me hagas caso!

73. Mide tus palabras

En la película *Good* (2008), Vigo Mortensen, el protagonista, llega a un campo de concentración nazi, siendo él un miembro de las SS y pregunta por un prisionero judío que es amigo suyo. Cuando le dice el nombre al director del lugar, éste le indica,

refiriéndose a las personasallí encerradas: «estos objetos no tienen nombre, sólo números». Él insiste, pensando que en algún lugar habrá un listado de las identificaciones que corresponden a cada cifra y pronto se da cuenta de que no existe. Los prisioneros, que no eran enviados a las cámaras de gas nada más llegar, quedaban despojados hasta de sus identidades, transformándose en simples dígitos.

Este es un ejemplo más del uso del lenguaje que damos el ser humano, con él podemos llevar a cabo acciones muy nobles u otras innobles, como es arrancar a una persona su propio nombre. ¿Verdad que la elección de

arrancar en vez de quitar conlleva una mayor carga emocional?

La PNL nos enseña que son nuestros pensamientos los que rigen nuestras acciones. Por ello, es fundamental apostar por pensamientos positivos y palabras potenciadoras. Igual que hay creencias que limitan nuestra experiencia, y empobrecen nuestras vidas evitando que experimentemos cosas nuevas, las palabras también nos perjudican cuando se trata de aquellas que nos producen una gran impresión con respecto a las emociones. La cuestión es muy subjetiva porque un término que a mí me puede resultar beneficioso, para otra persona puede ser un suplicio.

Por ejemplo, compromiso es uno de esos términos que, mientras a algunos les produce alergia, a otros seres humanos les provoca ilusión.

Aun así, hay palabras que de por sí encierran una fuerte carga emocional, como odio, traición, maldad, esquirol, inútil, fracaso, por lo que estaría bien desterrarlas de nuestro diccionario. Por cierto, desterrar también suena muy fuerte, sería mejor apartarlas de nuestro vocabulario. Son palabras dañinas o tóxicas, según la PNL. Cada uno debe ir construyendo en su cerebro su diccionario particular, aprovechando esos vocablos que a uno le dan fuerza, y que veremos en las afirmaciones, y

olvidando aquellos que, al pronunciarlos, uno siente que se le remueve algo por dentro porque le afectan de forma especial.

Una vez más es preciso recordar que, según la PNL, la vida no es lo que nos pasa sino la percepción que tenemos de lo que nos pasa, las palabras nos ayudan a crear esa visión de lo que nos ocurre, por eso es necesario tener cuidado con ellas. Pongamos un ejemplo. Imaginemos que alguien nos explica:

> «Mi vida es un asco. Todos los amigos que tengo me traicionan. Mis dos matrimonios han sido un fracaso, nunca encontraré a nadie que me

soporte, y mi pesado trabajo es un lastre a dónde voy para ganar una miseria de dinero».

¡Cuánto daño se está haciendo esta persona a sí misma con su propio lenguaje! Con un diálogo interno como éste, ¿quién necesita enemigos? Los términos subrayados llevan consigo una carga emocional que no facilita a la persona a rehacer su vida, contemplar ésta con otros ojos, tener esperanza en el futuro y en las personas o tomar la decisión de cambiar de trabajo o bien ver el lado bueno de las circunstancias (¡cuántas personas desearían tener un trabajo!).

Hay una frase por ahí que especifica: «Si tratáramos a nuestros amigos como nos tratamos a nosotros mismos no nos hablaría ninguno». Así que, tanto en nuestro diálogo interior como en el exterior, es decir, en la comunicación con los demás, debemos ser muy cuidadosos con el lenguaje que empleamos porque de ello dependen no sólo nuestras representaciones internas de la realidad, sino las de los demás.

Mejor estar o tener frente a ser

Parte de la bibliografía de la PNL recomienda abandonar el uso del verbo ser, sustituyéndolo por estar o tener en ciertos casos. ¿Por qué? Pues porque

hacemos un uso excesivo del verbo ser, de manera que provoca serios problemas de comunicación. No es lo mismo decir: eres tonto que estás haciendo el tonto, en el primer caso estamos dando una identidad de tonto a una persona, en el segundo nos estamos quejando de un comportamiento de alguien en un momento específico.

También es habitual escuchar cómo los enfermos se identifican con sus enfermedades: es diabético, somos hipertensos, soy esquizofrénico. Según la propia PNL, el colocarse la propia identidad de la enfermedad supone que la persona asume lo que le está pasando por lo cual tiene menos resistencia

contra ello. Es mejor cambiar el ser por el estar o tener y pensar en las siguientes expresiones: tengo diabetes, tenemos hipertensión, estoy sufriendo esquizofrenia, las cuales suenan más como que es un estado provisional y que, por tanto, existe la esperanza de la curación.

De igual manera, no es lo mismo decir: estoy borracho que soy borracho, puesto que lo primero es indicativo de un momento dado y lo segundo se ha convertido en una identidad; las personas que fuman deberían dejar de decir soy fumador, y cambiarlo por tengo el hábito de fumar o fumo.

Mejor cómo que por qué

Stanislav Lec se vio, de repente, encerrado en el campo de concentración de Auschwitz. Desde que llegó no hizo más que preguntarse cómo podría salir de allí, mientras que sus compañeros sólo se cuestionaban por qué les estaba pasando aquello, por qué a ellos, por qué les hacían todo eso. Un día, Lec observó el montón de cadáveres que los nazis sacaban cada noche en un camión y decidió jugársela, sintiendo dentro de sí que podía hacer algo para escapar de allí. Se desnudó, se subió al transporte y se mezcló entre un montón de cuerpos sin vida, permaneciendo inmóvil. El camión salió del lugar y no paró hasta llegar a una fosa común, donde volcaron el contenido, incluyendo a Stanislav

Lec. Cuando los soldados se marcharon, él salió de allí y recorrió desnudo 60 kilómetros hasta alcanzar la libertad.

¿Qué es lo que salvó a este hombre? Que supo hacerse la pregunta correcta. En PNL no es habitual cuestionar el por qué de las cosas sino más bien se busca el cómo solucionarlas. Cuando una persona sufre un accidente o enfermedad que le provoca una deficiencia física, por ejemplo los accidentados que llegan al Hospital Nacional de Parapléjicos de Toledo, pasan una primera etapa de su trastorno preguntándose por qué aquello les ha sucedido a ellos. Hasta que no llegan a la fase de cómo voy a vivir a partir de ahora, no comienzan en realidad su recuperación.

Eso nos ocurre muchas veces, nos centramos en las preguntas que no son las apropiadas y, al no encontrarles solución, entramos en un bucle de apatía, desesperación y depresión. Dice Anthony Robbins: «si queremos cambiar la calidad de nuestras vidas, debemos cambiar las preguntas que nos hacemos de manera habitual».

Las palabras adecuadas

Por lo que ya hemos tratado, sabemos que es importante llamar a las cosas y a las personas por su denominación. Dice Robert Dilts: «Los nombres que damos a las cosas determinan lo que éstas significan para nosotros». Y así es,

cuando damos un nombre a nuestro perro, por ejemplo, y le llamamos por éste, estamos estableciendo una relación que no sería la misma si le denomináramos perro. Igual ocurre con lo que nos pasa con las palabras dañinas y con las personas. Es muy habitual, en nuestros días, que los padres acostumbren a los hijos a que les llamen por el nombre de pila, en vez de papá y mamá, pensando que así van a mantener con sus vástagos una relación más dialogante. El problema se produce cuando, con ese cambio de denominación, se pierde también el respeto por la figura paterna o materna. No tiene que ser siempre así, por supuesto, aunque considero que lo que

sería, en principio, una decisión sin importancia, puede tener un trasfondo importante para la relación con los hijos.

El caso es que, según el uso que le demos a nuestro lenguaje, esa es la comunicación que conseguiremos. Eso es lo que se denomina el vocabulario transformacional, de manera que, frente a términos que nos limitan y nos perjudican, existen otros que nos ayudan a potenciarnos y a vivir mejor. Imagina que alguien se pasa la vida diciendo que es un aburrido, de tanto repetírselo, se lo creerán no sólo los demás sino que se está limitando a sí mismo porque desarrollará comportamientos aburridos.

Por otra parte, personas que han desterrado de su vocabulario la palabra fracaso observarán cualquier experiencia negativa de su vida como un aprendizaje. Así que medir nuestras palabras puede ser una buena fórmula para tener plena conciencia de ellas y utilizarlas en positivo.

74. Emplea afirmaciones

Desde luego, si hay una afirmación, que se ha hecho famosa en la historia moderna, es el *Yes, we can* [Sí, podemos] de la campaña electoral de Barack Obama. Comenzó como una frase incluida en el discurso del

> candidato demócrata del 8 de enero de 2008, y terminó siendo todo un himno de la campaña electoral. En Estados Unidos se convirtió en una auténtica creencia de muchas personas, que pensaron que podía haber un cambio y que ese cambio lo podía hacer un presidente negro, y hoy en día es una afirmación conocida en cualquier país del mundo.

Dice Louise Hay, autora entre otros de *El poder está dentro de ti,* «El subconsciente no tiene sentido del humor». Se refiere a que el subconsciente no sabe distinguir entre lo

que es verdadero y lo que es falso, de manera que si nosotros nos repetimos con frecuencia lo torpes que somos, por ejemplo, acabaremos siéndolo.

Louis Hay es una gran defensora de las afirmaciones, frases positivas que nos pueden ayudar a ser más felices en nuestra vida y, por tanto también, a mejorar nuestra comunicación. Ella hace una invitación, en sus libros, a cambiar nuestro diálogo interno −ese DI del que hablábamos en el capítulo de PNL−, y reprogramarnos con expresiones positivas y poderosas que nos ayuden a estar mejor. Las afirmaciones, reiteradas de forma habitual, se convierten en una nueva creencia, un nuevo surco neuronal

en tu cabeza, que provoca que se hagan realidad. Este tipo de frases son empleadas ya por los *coach* deportivos, así como en IE puesto que supone instalar en las personas nuevas creencias potenciadoras que les ayudan en su vida.

Nos advierte Louise Hay que, para hacer una afirmación, hay que seguir las siguientes normas:

a) Se expresan en positivo («no quiero fumar más», no valdría). La afirmación sería: «Quiero llevar una vida más saludable con mis pulmones limpios».

b) Sólo te afectan a ti, así que no

puedes tratar a través de ellas de manipular la mentalidad de otra persona («quiero que tal señorita se enamore de mí», no vale). Puedes hacer una afirmación en la que te veas con una mujer con las cualidades de fulanita: «Ahora me ama una mujer que es como fulanita».

c) Se hacen en presente («en el futuro tendré un buen trabajo» no sirve). Tienes que decirlo como si ya lo hubieras conseguido: «Tengo un buen trabajo».

d) Hay que tener paciencia. Dice Louise Hay que hacer una afirmación es como pedir una comida en la cocina cósmica, haces la petición y

esperas a que lo elaboren para ti y te lo traigan.

Entiendo que, si es la primera vez que oyes hablar de este tema, te pueda sonar un tanto esotérico, aunque es más científico de lo que podamos sospechar. En cualquier caso, y ya que no te va a hacer ningún mal, te aconsejo que pruebes y trates de mejorar tu comunicación, empleando también alguna afirmación. ¿Qué puedes perder?

75. Adapta tu lenguaje

Hace unos meses fui a una escuela de negocios a dar una clase sobre comunicación interna. Los alumnos

pertenecían a un máster y no me conocían más que de referencia. Yo entré en el aula, y el coordinador, un buen amigo, me presentó. A continuación yo comencé a hablar en *swahili,* idioma que estudié durante dos años hace mucho tiempo y del que me acuerdo más o menos. El caso es que los alumnos me miraron con cara extraña y yo dije: «¡Ah! ¿La clase no era en *swahili?* Pues yo creí que sí, y toda mi presentación informática está hecha en ese idioma». Por supuesto, se trataba de una trastada de las mías para realizar un cambio de estado de los alumnos que, tras la sorpresa inicial, sonrieron y se dieron cuenta –para

bien o para mal− que mi clase no iba a ser habitual.

Salvo en casos de este tipo, donde nuestro objetivo sea algo específico, en nuestra comunicación debemos adaptar nuestro lenguaje al del receptor, a fin de que ésta logre ser más efectiva. De hecho, es algo que hacemos de manera natural y que hasta los niños saben explotar, como se ha comentado ya en epígrafes anteriores.

Los periodistas de radio tenemos la costumbre de adaptarnos a la audiencia. De hecho, si un locutor en su vida cotidiana está acostumbrado a emplear tacos, o a usar palabras más vulgares, se cuidará mucho de hacerlo delante del

micrófono. Y ni siquiera tiene que ser consciente de ello para hacerlo, se sitúa en el estudio y su cerebro ya sabe qué lenguaje tiene que seleccionar.

A veces nos sucede que nos encontramos con lo que la PNL reconoce como personas con respuesta polar. Son aquellas que suelen oponerse a cualquier argumento por sistema. Tanto si te diriges a ellos en privado, como si forman parte de un público, son fáciles de reconocer porque tratan de no estar de acuerdo contigo en nada de lo que digas.

La mejor forma de acercarse al mapa de estos individuos es, por una parte, acompasando sus gestos, su manera de

hablar, su postura y sus palabras para conseguir el *rapport,* de forma que les sea más difícil la incomunicación con nosotros. Por otra, empleando el lenguaje con cierta audacia. Imagina que quieres que alguien de respuesta polar vaya contigo al cine. Sabes que si le preguntas directamente si iría contigo al cine responderá diciendo que no. Prueba a comentarle: «yo te diría que vinieras al cine aunque como no querrás». Es posible que, sólo por llevarte la contraria y seguir con su postura, ésta sea sí. Si esta persona está por ejemplo en un curso, donde necesitas que la gente participe, podrás tratar de involucrarle insinuando: esto no querrás hacerlo aunque consiste en…, seguro que esto no

te apetece aunque te iría bien para….

Con niños, lo mejor es retarles a que algo no lo pueden hacer. «Estoy convencido de que no eres capaz de irte a la cama ahora mismo», entonces el niño saldrá corriendo hacia la habitación con tal de hacer lo opuesto. Adecuarse por tanto al lenguaje del receptor no es difícil y nos facilitará, en gran medida, la comunicación con los demás.

Llegados a este punto, sé que a lo mejor te estás preguntando: «¿y por qué me tengo que adaptar yo al lenguaje de los demás y no ellos al mío?»; la respuesta está clara, por un lado, cada uno que asuma su responsabilidad, y por otro, tú

eres el que estás trabajándote para alcanzar una comunicación más eficaz con los demás. Ya lo comprobarás, cuando alguien pone de su parte, es más fácil que más gente gane.

76. Usa el humor

Una de las escenas más graciosas del cine está protagonizada por Groucho y Chico Marx, en la película *Una noche en la ópera* (1935), cuando ambos discuten sobre el contenido de un contrato donde la primera cláusula es: «La parte contratante de la primera parte será considerada como la parte contratante de la primera

> parte». El sentido del humor de los hermanos Marx ha hecho reír a millones de personas en todo el mundo. Y la clave de su humor era, sobre todo, el absurdo de las situaciones en las que se encontraban los protagonistas, así como la verborrea de Groucho Marx.

¿No te ha pasado alguna vez que vas por la calle riéndote y la gente te mira como extrañada? Parece que la risa está mal vista en nuestra sociedad cuando es algo que necesitamos para nuestra salud mental. El profesor de Psicología, Richard Davidson, demostró con sus investigaciones que si vemos películas o escenas de risa, la actividad cerebral se incrementa desarrollando una felicidad

espontánea. De hecho, está comprobado el valor de actividades como la risoterapia donde, a través de diferentes prácticas, los participantes llegan a un estado de divertimento que les provoca felicidad.

A mi modo de ver hay dos tipos de personas en cuanto al humor: las que son graciosas y las que cuentan cosas graciosas. Las primeras son aquellas que, nada más subirse a un escenario o juntarse con un grupo de amigos, tienen gracia y hacen reír, aunque apenas hayan hecho nada. Su aspecto, su postura, su manera de hablar, lo que sea, provoca un efecto gracioso a su alrededor. Este es un don, que merece la pena aprovechar, puesto que el humor es un

ingrediente fundamental en la comunicación.

Por otro lado, están las personas que dan una imagen seria y sólo resultan graciosas porque cuentan algo simpático; dependen por tanto de una preparación. Seas tú del tipo que seas, lo cierto es que el humor merece la pena practicarlo, porque es una estupenda herramienta de comunicación. Te aconsejo que vayas acumulando en tu biblioteca virtual, situada en tu memoria, un listado de anécdotas, historias curiosas y simpáticas para emplearlas tanto en tus conversaciones como a la hora de hablar en público. No hace falta que sean chistes, lo importante no es tanto conseguir la carcajada como

la sonrisa. La satisfacción de hacer que la gente disfrute estando contigo es tremenda. ¡Pruébalo!

77. Maneja las metáforas

Una de las películas más metafóricas de la historia es, sin duda, *El mago de Oz* (1939), con Judy Garland como protagonista, y basada en el texto *El maravilloso mago de Oz,* de L. Frank Baum. El relato narra el viaje de cuatro personajes hasta la tierra de Oz, a saber, Dorothy, una niña huérfana, un hombre de hojalata –sin corazón–, un león –cobarde– y un espantapájaros –sin cerebro–.

Esta fábula permite al espectador identificarse con uno u otro de sus personajes y extraer una moraleja.

«La palabra metáfora significa llevar algo de un sitio a otro, y es cuando uno describe algo, usando una palabra que no es literalmente lo que describe. Es decir, que la palabra metáfora es una metáfora». Así lo explica Christopher, el niño protagonista de la novela *El curioso incidente del perro a medianoche,* de Mark Haddon.

El uso de la metáfora como instrumento en el lenguaje verbal no es exclusivo de la PNL. Lo que le interesa a la PNL es que es una forma de comunicación verbal muy adecuada para llegar al

interior del ser humano. El consciente escucha la historia y el inconsciente encuentra aquello que tiene relación con él, llegando el mensaje de una manera más directa. También ayuda a presentar temas complicados, mediante alternativas más sencillas. Dice Robert Dilts que la metáfora «es como si estuviéramos hablando de algo como si fuera otra cosa», una definición con la que Christopher seguro que estaría de acuerdo.

En el fondo, una metáfora es una comparación entre algo real y algo que sugiere otra realidad. La clase de metáfora más sencilla es la analogía, que empleamos con mucha frecuencia.

Nuestro lenguaje es metafórico y nos servimos de muchas expresiones, que así lo demuestran, a saber, (me siento apagado, te ha deslumbrado, te escucho alto y claro, has oído campanas y no sabes dónde, ese pastel estaba para morirse, me alucina montar en bici, cantas como los ángeles, es un torbellino, están cayendo chuzos de punta, le pones enfermo, me suena a chino, esa chica es un bombón, vamos a dar el campanazo, entre otras). Los políticos las utilizan con frecuencia en sus discursos, a veces haciendo una analogía de cualquier tema, como con el fútbol (por ejemplo: con esta ley vamos a meter un golazo), con la navegación (estas obras van viento en popa), etc. Y

todos las usamos de manera corriente a través de refranes populares, mitos, anécdotas, citas, leyendas y dichos para facilitar la comunicación. Los cuentos de nuestros hijos, esto es, las fábulas de Esopo, los clásicos populares o *Las mil y una noches* no son más que metáforas.

Las metáforas también nos ayudan a conocernos más a nosotros mismos y a los demás. Por ejemplo, ¿qué metáfora emplearías para definir?

· Tu vida.
· Tu trabajo.
· Tu pareja.
· Tu pasado.
· Tu presente.

- Tu futuro.
- Tus compañeros de trabajo.
- Tu jefe.
- Tus trabajadores.

No es lo mismo considerar que tu existencia ha sido un lecho de flores que un camino de espinas, definir a tu pareja como tu media naranja o como un agrio limón. Tus respuestas quedan sólo para ti.

En general, aquí vamos a hablar de las metáforas potenciadoras que nos apoyan para la consecución de mejoras en nuestras vidas, aunque también hay analogías limitadoras que provocan todo lo contrario. Si alguien afirma por ejemplo: «En este momento de mi vida

estoy a oscuras», es evidente que está empleando una metáfora limitante. Descubrir las expresiones de este estilo, que manejamos o manejan los demás, es fundamental para observar las posibles limitaciones y ayudarnos o servir de ayuda a otros. Ante una indicación de ese tipo, tú podrías responder a esa persona: «Vamos a buscar juntos la luz».

Siguiendo su misma analogía, tratas de guiarle por un camino de soluciones más que de problemas.

En cuanto a las metáforas potenciadoras, se van a distinguir aquí dos tipos:

a) Los cuentos genéricos preparados con un final, que se aplica a

diferentes interpretaciones.

b) Las historias creadas ex profeso para ayudar a alguien al estilo de lo que hacía Milton Erickson. Por lo habitual, estos relatos ni siquiera tienen un final, sino que el psicoterapeuta lo deja abierto para que sea el paciente el que conciba cómo terminarlo, adaptándolo a su propia realidad.

En este epígrafe vamos a hablar sólo de las primeras, dejando las segundas para el siguiente.

En la literatura existen ya un gran número de metáforas que están ahí a tu disposición para que las emplees en

cualquier conversación, en una clase o en una sesión de *coaching*. En oratoria son también muy utilizadas, tanto en un discurso como en una conferencia, puesto que llegan muy bien tanto a las personas más visuales (permiten crear imágenes), a los más auditivos (se usan diferentes voces, que responden a distintos personajes, sonidos onomatopéyicos, o el uso de distintas inflexiones de voz) y a los más kinestésicos (suelen estar cargadas de cierta emocionalidad).

Entre mis libros favoritos, relativos a las metáforas –además de todas las historias de Jorge Bucay, por supuesto–, se encuentran *La magia de la metáfora* y *Más magia de la metáfora* de Nick

Owen. Este autor es un formador en PNL, que tiene una gran experiencia en la elaboración de metáforas específicas para potenciar ciertas habilidades, como, por ejemplo, asumir la responsabilidad, predicar con el ejemplo, liderar, ser más humilde, servir de apoyo, saber hacer preguntas, ser paciente o saber escuchar. También muchas publicaciones empresariales, o de autoayuda actuales, emplean la fórmula de la metáfora para hacer llegar mejor su mensaje. Es el caso del famoso *¿Quién se ha llevado mi queso?* de Spencer Jonhson o *El caballero de la armadura oxidada,* de Robert Fisher, entre otros. Los encontrarás reseñados en la bibliografía, así como alguno más.

Por ejemplo, una de las metáforas más habituales, para hablar del miedo al cambio, es la de la rana. Si colocas una rana de repente en un bol de agua hirviendo, ¿qué ocurre? Que el anfibio saltará, al sentir el contacto con el calor, y se escapará de una muerte segura. Sin embargo, si lo colocas dentro de un recipiente de agua fría, y lo vas calentando, el anfibio se irá adaptando al calor, de manera que, si continúas hasta hervir el agua, el animal morirá porque no percibe el peligro.

¿Por qué utilizar metáforas en nuestra comunicación? Aquí te resumo algunas de las razones:

a) Transmiten mejor el mensaje.

b) Explican las ideas con más facilidad.

c) Crean un entorno apropiado para continuar la comunicación.

d) Motivan al interlocutor a seguir escuchándote.

Al igual que te comentaba antes, con el sentido del humor, incorpora poco a poco a tu memoria pequeñas metáforas para incluir en tus conversaciones diarias, en tus charlas, en tus conferencias o en tus reuniones de empresa, verás cómo tu comunicación fluye mejor y harás pasar ratos muy agradables a la gente de tu alrededor.

78. Cocina tus propias metáforas

Cuentan que, el padre de Milton Erickson, el gran maestro de la hipnosis, se encontró un caballo perdido en su granja. El animal no tenía ningún signo que le identificara y el hombre se propuso devolvérselo a sus dueños, para ello lo montó y lo mantuvo en el camino que por allí pasaba. Dejó que el equino decidiera dónde ir, interviniendo sólo cuando éste se apartaba del camino para deambular por los prados adyacentes. Al final, llegó con el caballo hasta la granja de un vecino,

a varios kilómetros de la suya. El dueño de la casa le preguntó: ¿Cómo supiste que ese caballo era nuestro? El progenitor de Erickson le respondió: «Yo no sabía quién era el dueño, el animal sí. Todo lo que hice fue mantenerlo en la carretera».

Esta metáfora es una de las que se le atribuyen a Milton Erickson, quien empleaba un lenguaje hipnótico con sus pacientes para conseguir su sanación. Las historias de este hombre lo que hacían era generar opciones y, como dice John Grinder, «las opciones son el néctar de los dioses».

Además de recopilar metáforas, tienes la posibilidad de crear las tuyas

propias. El objetivo principal de ello es que puedes elaborar una historia ex profeso para la persona a la que se la vas a contar. ¿Qué mejor regalo para alguien que tratar de ayudarle a resolver un problema mediante un relato que tú mismo has realizado para él? Quizá para un compañero de trabajo que está pasando unos días malos, tu pareja, que se encuentra en una situación delicada, tus hijos, que necesitan unas palabras tuyas, o tu jefe, al que no te atreves a decirle lo que le puedes contar a través de la metáfora. Las utilidades, como ves, son infinitas, y te ayudarán a mejorar tu comunicación con todos los que te rodean.

En el caso de psicoterapeutas,

psicólogos o *coach,* la creación de metáforas y su entrega −que veremos más adelante− es fundamental, puesto que supone una herramienta muy útil para la interacción con los demás.

Según John Grinder y Carmen Bostic explican en su curso *Metáforas y mariposas,* traído a España por las empresas GOBE y AdapTIC, en colaboración con la *coach* Pilar Morales, existen varias formas para la creación de metáforas, aquí vamos a resaltar dos de ellas por su simplicidad:

1) La metáfora cita o entre comillas: consiste en la creación de un mensaje sencillo, que es el que se quiere transmitir, y buscar el contexto para

incluir esa información y entregarla.

En este sentido, comenta Grinder que hay algo que es muy fácil de hacer con los niños, y es incluirles metáforas tipo entre comillas en los cuentos que se les lee por las noches. Es una manera de que no seas tú el que le diga que recoja su habitación sino que lo haga el *Rey León,* por ejemplo. Una técnica que funciona bien hasta que los niños aprenden a leer, claro.

Ejemplo 1: imaginemos que un amigo acaba de perder su empleo y el mensaje que queremos enviarle es que ahora será capaz de encontrar un trabajo mejor, ya que con frecuencia

se quejaba del que tenía y por sí sólo nunca hubiera tomado la decisión de marcharse.

Preparamos el mensaje: para empezar a volar hay que salir del nido. Cuando nos encontramos con nuestro amigo le decimos: «Ayer fui a ver una película con mis hijos, de esas de dibujos, y contaban una historia de un pajarito que no quería salir del nido, y al final, se cayó y no tuvo más remedio que arreglárselas. ¿Sabes que me dijo el niño, muy serio, mirándome a los ojos? (en ese momento nosotros también miramos a los ojos a nuestro amigo), me habló: Para empezar a volar hay que salir del nido. ¡Qué ocurrencia tiene el

crío! ¿No te parece?».

Ejemplo 2: tu pareja llega a casa cansada del trabajo, ha tenido un mal día y el ambiente en su oficina cada vez está peor. No para de quejarse y verlo todo negro. No sabes cómo animarla porque cada argumento que expones es como si no te escuchara. De repente se te ocurre: «Estaba viendo la televisión y, explicando el tiempo que va a hacer mañana, ¿sabes que le ha dicho el reportero a la presentadora? Le ha espetado:¿sabes cómo notamos que un día está nublado? Porque al día siguiente sale el sol». Mensaje entregado.

En ambos casos, aunque la persona no sea consciente de cuál es tu intención, su inconsciente ha recibido la información y la está aplicando a su situación particular.

2) La metáfora isomorfa: es una historia donde se diseña una analogía específica entre el contexto y los personajes verídicos con una situación y unos personajes irreales. El paralelismo existente entre ambas realidades será descubierto en exclusiva por el inconsciente del individuo a quien va dirigida.

Bob G. Bondenhamer y L. Michael Hall, en su libro *Manual del cerebro para usuarios,* explican cuáles son

los tres componentes principales de una metáfora de este tipo:

· Búsquedas transderivacionales: Cuando oímos una determinada palabra, a cada uno le evoca algo diferente, según el archivo que tenemos de ella en nuestra mente. Así, si estoy contando la historia, que transcurre en una cabaña, cada persona que la escuche se hará una idea del lugar, según lo que en su memoria recupere con esa palabra.

· Desplazamiento de índices referenciales: significa la posibilidad de trasladar el índice referencial de la historia para convertirnos,
por ejemplo nosotros, en el

protagonista. Así, si relato una historia de un colibrí, que volaba muy alto, tú tienes la capacidad de erigirte −con tu imaginación− en ese pájaro.

• Isomorfismo: la estructura de la metáfora se aplica a nuestra propia historia. Los personajes, las situaciones, las emociones se trasladan con relativa facilidad a lo que la persona, a quien le contamos el relato, le está sucediendo.

Ejemplo: el contexto es el de alguien con dificultad para relacionarse con los demás, que tiene un gran don que es la música, sabe cantar muy bien, aunque le produce miedo hacerlo

delante de la gente por si se ríen de ella. La metáfora dice así[4]:

Erase una vez[5], en un mar muy profundo, muy profundo, allá por la costa de Australia, un grupo de conchas que vivían en un pequeño arrecife de coral. Entre ese conjunto de conchas había una muy especial. Su nombre era Luz y, ella, no era como las demás. Era muy pacífica, muy sensible, a la que no le gustaban los enfados en los que se enzarzaban las otras. Vivir en una comunidad no era fácil, y sus compañeras estaban siempre enfadadas entre ellas, se peleaban y gritaban. Luz, cuando las veía encolerizarse y chillar, se

cerraba y no quería hablar con nadie. A veces, permanecía escondida durante varios días. Además, ella no sabía por qué las demás conchas no le trataban muy bien. Ella creía que era porque no se comunicaba mucho, sin embargo ese no era el problema. Luz, convencida de que era capaz de vivir sin nadie, nunca se atrevió a preguntar ni a pedir ayuda.

Un buen día pasó por allí un pez payaso. Era un animal maduro, con mucha experiencia, que había viajado por todo el mundo. Como le consideraban un payaso, en el sentido literal de la palabra, ninguna concha quería entablar conversación con él, así que se dirigió a Luz y comenzó a

hablar con ella:

—Hola —le dijo.

—Hola —contestó Luz—, que como siempre, se encontraba aislada.

—¿Por qué estás tan sola? —le preguntó.

—Porque no sé comunicarme con las demás, y se ríen de mí —contestó la concha.

—¿Quieres que te de un consejo?

—Bueno —dijo ella no muy convencida—, pues nunca le había gustado pedir ayuda.

—Mira, ya que estás tan sola, hazme caso y recoge arena, juega con ella, a ver si eres capaz de aprender a hacer figuritas. Así te entretendrás.

Luz no entendió muy bien lo que el pez payaso pretendía, sin embargo, empezó a hacerle caso. Mientras el resto de las conchas se pegaban y enfadaban, ella jugaba con la arena y hacía esculturas con ella.

El tiempo fue pasando y pasando… Un buen día, la colonia de conchas estaba revolucionada, de un barco había caído un extraño cristal que, cuando se miraban en él, veían su imagen reflejada. Todas se pegaban unas con otras para mirarse. Luz, mientras tanto, seguía a lo suyo, jugando con la arena, aprendiendo, como le dijo el pez payaso, a hacer figuritas. Y, de repente, cuando más ensimismada estaba, el pez payaso

volvió a aparecer por allí.

—Hola Luz, ¿cómo estás? —le dijo.
—Bien, he seguido tu consejo, hago figuras de arena, cada vez me salen mejor —comentó—, enseñándole una redonda que acababa de terminar.
—¿Te has acercado al espejo?
—¿Al espejo? ¿Y eso qué es? —dijo Luz.

El pez payaso fue con ella hasta el espejo donde todas las conchas seguían empujándose unas a otras para mirarse una y otra vez. Al acercarse él, todas se apartaron y Luz se contempló por primera vez en el mágico cristal. Se quedó alucinada. Comprendió, entonces, que era

distinta a todas las demás conchas. Las otras eran negras, alargadas, brillantes, eso sí, aunque negras. Luz era gris, y su superficie era rugosa. El pez payaso le animó:

–Vamos, Luz, ¡ábrete! Muéstrate tal como eres.

En ese momento, Luz abrió su concha ante el espejo y todas las demás, que en realidad no eran sino mejillones, alucinaron. Luz tenía en su interior una enorme y preciosa bolita blanca, una perla.

–Eres una ostra, Luz –dijo el pez payaso– por eso no eres como las demás.

Al verla, el resto de conchas y los mejillones alucinaron ante su belleza, y Luz comprendió que ella no tenía ningún problema de comunicación. Las demás no le hablaban porque la consideraban diferente, de hecho era otra especie. Ella nunca lo había notado porque jamás se había visto como era en realidad.

A partir de aquel día, Luz se convirtió en la concha más famosa del lugar, e incluso cuenta la historia que comenzó a ayudar a los mejillones a jugar con la arena y a hacer esculturas, aunque ninguno fue nunca capaz de construir la figura más bonita y brillante del fondo del mar. Algo que sólo una ostra es

> capaz de hacer. Y con el recuerdo de esa perla, que se encuentra para siempre en el interior de Luz, colorín colorado, este cuento se ha acabado[6].

Elaborar metáforas isomorfas puede tener sus dificultades al principio, aunque, con un poco de práctica e imaginación, son fáciles de solventar. En realidad, son utilizadas en terapia de PNL o *coaching,* más que en la comunicación habitual, y en formación u oratoria. Empieza si quieres con las metáforas entrecomilladas que son muy sencillas, muy potentes y, desde luego, te servirán para salir de cualquier situación, y luego das el salto a las isomorfas. ¿Por qué no?

79. Entrega las metáforas con pasión

Cuentan que, una vez, una madre se presentó frente a Gandhi junto con su hijo. Venían de una zona de India muy lejana. La mujer le dijo al sabio:

–Maestro Gandhi, me gustaría que le dijera a mi hijo que no tiene que comer dulces.

–Vuelva dentro de dos semanas –contestó él.

A los quince días, haciendo el esfuerzo de regresar de nuevo al lugar donde Gandhi vivía, la madre le presenta al niño, y el sabio le dice:

—Chico, no tienes que comer dulces.

La madre, escuchando lo que éste le había indicado, manifestó:

—Venimos de un lugar muy lejano, ¿no le podría haber dicho esto al niño hace dos semanas?

—Hace dos semanas yo aún comía dulces —respondió Gandhi.

Ya sea una metáfora obtenida de otros, o de tu propia creación, tan importante, como el contenido de la historia, es tener la capacidad para contarla, o como se suele decir entregarla bien. Me gusta ese término de entregar porque, en realidad, es como si hicieras un regalo a alguien cada vez que incluyes en tu

conversación una metáfora, y sobre todo dice mucho del interés que te has tomado por esa persona o grupo de personas y la intención de que les ayude en su vida.

Para que la metáfora tenga su efecto, es preciso que realices un esfuerzo especial en tu comunicación, de manera que el cuento que estás glosando obtenga la garra y el ímpetu necesarios para que la metáfora haga su trabajo, es decir, para que la entregues con pasión.

Las dotes comunicativas básicas para hacerlo son:

- Buen uso de la voz (recuerda cómo les narras un cuento a tus hijos):

variación en volúmenes, en tono, en entonación y diferentes voces según los personajes.

· Uso excepcional de las pausas y los silencios: fundamentales para que el mensaje entre despacio, y que interese al oyente, dejándole capacidad de asimilación.

· ¡Ojo con la velocidad! Si eres de los que suele hablar muy rápido, tendrás que emplear la mitad de esa velocidad. Si sueles ser más bien kinestésico, tu velocidad será la adecuada.

· Volumen de voz bajo: sobre todo si eres más visual o auditivo, que

hablan más alto. Los más kinestésicos tienen gran facilidad para emplear una voz más baja.

· Emplea todo tu lenguaje no verbal: los gestos, tus manos, tus brazos deben acompañar y explicar también la historia.

· La mirada: recuerda, si no miras no comunicas, céntrate en los ojos de la persona a la cual va dirigida tu metáfora y, sobre todo, no pierdas el contacto visual en los momentos clave de la historia, donde se especifica el mensaje.

· Calibra a tu oyente durante todo el tiempo, de manera que vayas

percibiendo en él cómo está funcionando tu historia.

· Utiliza un lenguaje sensorial, y haz que tu historia muestre lo que se ve, lo que se oye y lo que se siente en cada momento de la trama.

· Si se produce algún sonido externo, mientras estás contando tu metáfora, improvisa e introdúcelo como si estuviera preparado.

· Disfruta y vive la metáfora, emocionándote con ella tú también. Cuanto más creíble sea para ti, más lo será también para los demás.

En la actualidad, existen numerosos talleres de cuentacuentos, teatro y

expresión corporal, donde tienes la posibilidad de aprender a transmitir mejor tus mensajes. Aunque, sobre todo, lo que importa es que te convenzas de que, lo que estás haciendo, es un servicio para la persona a la que se la entregas. Si estás convencido de ello, seguro que tu mensaje llegará con facilidad y al corazón. ¡Apasiónate y apasionarás a los demás!

80. Diferencia el lenguaje hipnótico

> «Cuando yo diga la palabra Constantinopla caerá instantáneamente en el sueño

> hipnótico más profundo; cuando yo diga la palabra Madagascar caerá inmediatamente en el nivel más profundo de sueño hipnótico», dice el mago de la película *La maldición del escorpión de Jade* (2001), de Woody Allen, mientras hipnotiza a éste y a Helen Hunt.

¡No te asustes! La hipnosis es una realidad que vivimos cada día. Dice Robert Dilts que el de Milton Erickson era el *lenguaje de la magia*. No tanto porque empleara la magia –ni negra ni blanca–, sino porque, a través del lenguaje, este genio de la hipnoterapia conseguía unos resultados que parecían mágicos.

En realidad, el lenguaje hipnótico no es tan extraño como pueda sonar. Si traes a tu mente la imagen del típico hipnotizador de turbante que con un péndulo va diciendo: «mira aquí y concéntrate. Vas a entrar en un sueño muy profundo…», este individuo lo que hace es emplear el lenguaje, esa es su arma. Pues a algo similar se parece este epígrafe dedicado al lenguaje de Milton Erickson.

En realidad, el lenguaje hipnótico tiene como objetivo acercarnos al inconsciente de la persona. Si retomamos la metáfora de la linterna, en la tienda de antigüedades, sería como las escaleras necesarias para ir entrando

en ese establecimiento, donde hay todo tipo de cachivaches que son nuestros recuerdos. Cuanto más profundo es el trance en el que entramos, más cosas seremos capaces de descubrir.

Entrar en trance no es la hipnosis que realizan los hipnotizadores profesionales en el escenario. Es muy común que tú y yo nos hallemos en trance hipnótico, ya que se trata de un estado de conciencia donde dejamos de utilizar alguno de nuestros sentidos, cuando estamos concentrados en otra cuestión. Por ejemplo, yo misma, mientras estoy escribiendo estas líneas, entro en un estado de trance que me permite abstraerme de lo que acontece a

mí alrededor, de manera que pasa el tiempo y ni me entero. El ejemplo más habitual que se utiliza es el de ir conduciendo. Si vas tú sólo en el coche, mientras conduces durante largo tiempo, llega un momento en el que, cuando has alcanzado tu destino, no sabes muy bien ni cómo has llegado hasta allí porque no has sido consciente de los sitios por dónde has pasado. ¿No te ha ocurrido nunca que ibas leyendo en el metro y te has pasado de parada? ¿O que alguien de repente te despierta porque te has quedado contemplando a las musarañas, como si soñaras con los ojos abiertos? También esos son trances hipnóticos.

Y que quede claro que, con el uso del

lenguaje hipnótico, no vamos a conseguir que alguien haga algo que no quiera, la hipnosis es autohipnosis, porque nadie realiza nada que no lo desee.

¿Para qué sirve el lenguaje hipnótico? Para llegar mejor al inconsciente de la gente. Como se ha dicho, cuando estamos en esa situación, permanecemos concentrados y, por tanto, podemos acceder a recursos que, fuera del trance, no tenemos tan a mano. ¿Cómo se emplea el lenguaje hipnótico? Utilizando palabras que hagan que las personas vayan bajando por esa escalera, que decíamos antes, hasta la tienda de antigüedades.

Al metamodelo al revés, o el modelo Milton, se han dedicado múltiples libros, algunos de los cuales se reseñan en la bibliografía. Es imposible pretender aquí dar más que una pincelada de lo que este tipo de lenguaje significa. Si el tema te interesa, hay mucha información en la Red y lugares específicos donde formarse.

Lo que hacía Erickson era llegar al inconsciente de las personas, a través de todas las vaguedades y ambigüedades posibles; para ello, utilizaba los términos que el metamodelo del lenguaje indica que se eviten. Así utilizaba generalizaciones, distorsiones y omisiones de manera que fuera su paciente el que, a raíz de su propia

problemática, rellenara los huecos de información dejados por el hipnoterapeuta. En la bibliografía adjunta encontrarás más información sobre este tema, si te interesa.

Algunos conferenciantes utilizan ya el lenguaje hipnótico para lograr una concentración especial de su audiencia. Ello requiere de cierta práctica y dedicación. ¿Tal vez también se emplea en los libros? Por supuesto.

81. Cuenta cuentos

> Un hombre, un caballo y su perro iban por una carretera. Cuando pasaban cerca de un árbol enorme,

cayó un rayo y los tres murieron fulminados. El hombre no se dio cuenta de que ya había abandonado este mundo, y prosiguió su camino con sus dos animales (a veces los muertos andan un cierto tiempo antes de ser conscientes de su nueva condición). La carretera, colina arriba, era muy larga. El sol era muy intenso, y ellos estaban sudados y sedientos. En una curva del camino vieron un magnífico portal de mármol, que conducía a una plaza pavimentada con adoquines de oro. El caminante se dirigió al hombre, que custodiaba la entrada, y entabló con él, el siguiente diálogo:

—Buenos días.

—Buenos días —respondió el guardián.
—¿Cómo se llama este lugar tan bonito?
—Esto es el Cielo.
—¡Qué bien que hayamos llegado al Cielo, porque estamos sedientos! —dijo el hombre.
—Usted puede entrar y beber tanta agua como quiera –y el guardián señaló la fuente.
—Mi caballo y mi perro también tienen sed….
—Lo siento mucho —dijo el guardián— aquí no se permite la entrada a los animales.

El hombre se levantó con gran disgusto, puesto que tenía muchísima

sed, sin embargo no pensaba beber sólo. Dio las gracias al guardián y siguió adelante.

Después de caminar un buen rato, cuesta arriba, ya exhaustos los tres, llegaron a otro sitio, cuya entrada estaba marcada por una puerta vieja que daba a un camino de tierra rodeado de árboles. A la sombra de uno de ellos había un hombre echado, con la cabeza cubierta por un sombrero. Posiblemente dormía.

–Buenos días –dijo el hombre.
El durmiente respondió con un gesto de la cabeza.
–Tenemos mucha sed, mi caballo, mi perro y yo.
–Hay una fuente entre aquellas rocas

—dijo el hombre, indicando el lugar—. Podéis beber toda el agua como queráis.

El hombre, el caballo y el perro fueron a la fuente y calmaron su sed.

El caminante volvió atrás para dar las gracias al hombre.

—Podéis volver siempre que queráis —le respondió éste.

—¡A propósito! ¿Cómo se llama este lugar? —preguntó el viajero.

—Cielo —dijo el hombre.

—¿El Cielo?¡Si el guardián del portal de mármol me ha dicho que aquello era el Cielo!

—Aquello no era el Cielo. Era el Infierno —contestó el hombre.

El caminante quedó perplejo.

—¡Deberíais prohibir que utilicen vuestro nombre! ¡Esta información falsa debe provocar grandes confusiones! —advirtió el caminante.

—¡De ninguna manera! —increpó el hombre—, en realidad, nos hacen un gran favor, porque allí se quedan todos los que son capaces de abandonar a sus mejores amigos.

Este precioso cuento de Paulo Coelho es un ejemplo de lo que en inglés se denomina el *storytelling,* contar historias, algo que hoy en día se utiliza cada vez más en la comunicación. La tradición oral ha permitido que cientos de historias pasaran de padres a hijos, de manera que ahora, además de la literatura, hay muchos relatos y citas que

ni siquiera conocemos su procedencia.

¿Por qué relatar historias? Los cuentos, que bien pueden ser propios o de otros autores, suponen un instrumento excelente de comunicación. A través de ellos, el emisor es capaz de transmitir cualquier mensaje a su auditorio, hasta lo más duros o complicados, con la seguridad de que van a acceder al inconsciente de la personas, al igual que las metáforas. Anécdotas personales o no, historias de risa, cuentos infantiles o de adultos, en el fondo al ser humano le encanta que le relaten historias, de hecho, si no fuera así, no existiría el cine, el mayor contador de historias, o la literatura. A través de los relatos dejamos volar nuestra imaginación,

soñamos, entramos en un mundo de creatividad que nos cambia de estado. En efecto, está comprobado que en cada momento de nuestra vida, en cada circunstancia, necesitamos un tipo de relato. Imagina, por ejemplo, cuando vas al cine, a una de esas multisalas donde proyectan a la vez más de diez películas. Según tu estado anímico, elegirás la historia romántica, la de acción, la de risa, la infantil, entre otras.

Hoy en día, los cuentacuentos ya no son sólo algo para los niños. Proliferan las compañías de teatro que cuentan historias a los adultos. También los monologuistas de humor que, con sus relatos absurdos sobre muy diferentes temas, cambian nuestros estados, y nos

provocan la risa.

Numerosas publicaciones actuales están defendiendo el empleo de historias a la hora de hablar en público. Así que, si quieres mejorar tu comunicación con los demás, empieza a prepararte. En cualquier momento, en tu círculo de amigos, en una reunión de trabajo, con tu pareja, un buen relato ayuda a que fluya mejor la interacción entre las personas.

Además, aprender a contar historias ayudará a tu expresividad, tu entonación, el uso de la voz o tu lenguaje no verbal. Si te atreves con un monólogo de humor, un nuevo mundo se abrirá ante ti pues comprenderás la gran satisfacción que produce hacer reír a los demás, a la vez

que pierdes cualquier sensación de ridículo y te dices a ti mismo que eres capaz de obtener cualquier cosa que desees.

Te propongo un reto, elige un relato y cuéntaselo a tres tipos distintos de público: adáptalo para niños, para gente joven y para adultos, observa las diferencias entre cada uno de los ajustes realizados y ¡cuéntaselo a cada colectivo! Recuerda que el resultado de tu comunicación es la respuesta que obtienes.

82. Ajusta tus metamensajes

En la película *Mary Poppins* (1964)

> hay una escena en la que la niñera quiere meter en la cama a los niños y estos se resisten. Ante esta perspectiva, ella decide comenzar a arrullarles con una canción en la que les indica: «Estad despiertos. No vayáis a dormir. No cerréis los ojos. No echéis una cabezada. No os durmáis». Enseguida los niños se duermen y Mary Poppins se siente satisfecha de haberlo conseguido.

Lo que hace la famosa niñera inglesa es emplear los metamensajes. Una vez analizados los tres tipos de lenguaje –verbal, no verbal y para-verbal- merece la pena destacar los metamensajes, puesto que son también muy importantes en la comunicación. En

PNL se denomina, de esta manera, a los datos adicionales que enviamos, cuando mandamos un mensaje a alguien. Es decir, las actitudes e intenciones que se esconden detrás de lo que se dice, como información subliminal. Esos metamensajes se crean, en muchas ocasiones, de manera inconsciente, a través del lenguaje no verbal y paraverbal.

En el caso de Mary Poppins, ella recurre a un mensaje verbal que concuerda con lo que los niños quieren hacer, y un metamensaje paraverbal –la canción– para que se vayan a la cama. Además, emplea las negaciones, con lo cual al final la información, que envía es: «iros a la cama y a dormir».

Los metamensajes son importantes en la comunicación porque provocan muchos malentendidos en esta actividad cuando un tipo de lenguaje dice una cosa y otro tipo otra diferente. Cuando hablamos por teléfono, por ejemplo, es habitual que perdamos la intención del que habla, lo cual provoca no pocos conflictos. «Te lo estaba diciendo en broma», dice el emisor; «pues con ese tono que has empleado», responde el receptor.

Dice Robert Dilts, en su enciclopedia de la PNL, que es como si hubiera dos niveles de comunicación. Así podemos cambiar la intención de cualquier frase. Hay un chiste que demuestra esto muy bien. Un niño explica a su progenitor:

—Papá, la señorita nos ha dicho hoy que está muy contenta con nosotros.

—¿Y cómo os lo ha dicho? —contesta el padre.

—¡Contenta me tenéis! —responde el crío.

Si el niño no sabe leer la intención de la frase de la profesora, que procede de su entonación en cuanto al lenguaje verbal, el discernimiento que ha realizado del contenido es correcto.

Otro ejemplo. La misma oración dispone de diferentes intenciones, según dónde se coloque el peso principal, especificando además a qué escalón de los niveles neurológicos se refiere la persona que habla:

Yo no soy capaz de hacer eso aquí. Identidad.

Yo **no soy capaz** de hacer eso aquí. Creencias.

Yo no soy capaz de **hacer** eso aquí. Capacidades.

Yo no soy capaz de hacer **eso** aquí. Conducta.

Yo no soy capaz de hacer eso **aquí.** Entorno.

A veces, el metamensaje procede de la entonación como hemos visto, aunque en otras ocasiones proviene del lenguaje no verbal; imaginemos que alguien comenta: «Lo has hecho bien» y, mientras lo expresa, emplea el dedo índice de la mano derecha para hacer la

señal como si te fuese a cortar el cuello. Esta oración, que podría formar parte de un guión de terror, cambia si la misma frase se dice dando unas palmaditas en la espalda a la persona, por ejemplo.

Respecto a la escritura, el empleo de **letra en negrita** o *en cursiva* supone también metamensajes, pues se está llamando la atención del lector hacia ciertas palabras; también la puntuación permite cambiar el significado completo de una frase.

Los metamensajes son, pues, necesarios porque nos dan información más específica sobre el mensaje, con lo cual, tenemos más oportunidades de saber lo que nos quieren decir. Es una forma, por

tanto, de reforzar o apoyar a la ES de lo que se desea expresar, a fin de que se acerque lo más posible a la EP. Muchos problemas de asertividad se originan porque algo se dice bien, según el emisor, aunque el receptor lo recibe como mal.

Otros metamensajes son la propia forma de vestir. Un político, que va por norma con traje, no emplea la corbata durante la campaña electoral para parecer más cercano a los ciudadanos. ¿Te imaginas a un presidente de un país que acude a una cumbre internacional sin corbata, cuando todos los demás la llevan? No sería lógico.

De manera que cualquier elemento que

afecte a una comunicación entre dos personas, fuera del lenguaje verbal estricto, es un metamensaje.

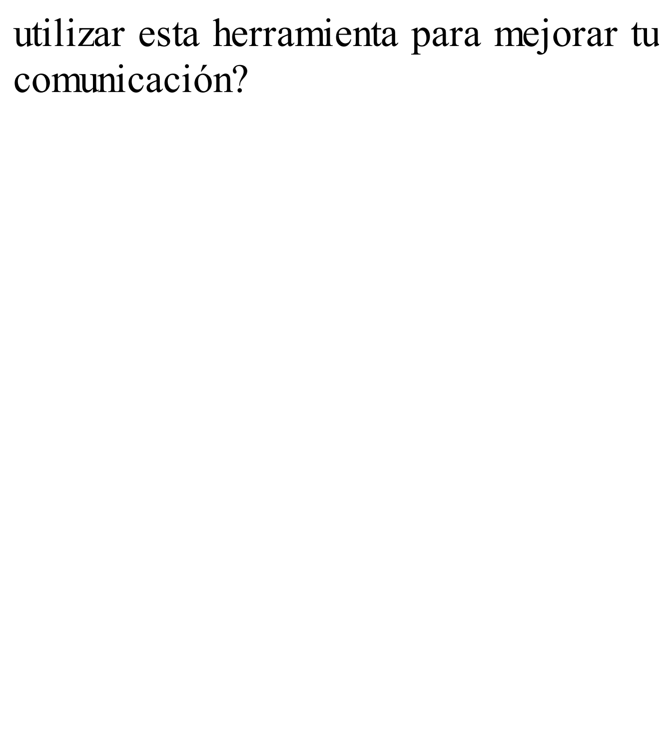
Hasta los espacios que se emplean. En periodismo es habitual que las ruedas de prensa se hagan en una sala preparada para ello, donde los reporteros, los cámaras y los fotógrafos se sitúan de manera conveniente para realizar su trabajo. Cuando un jefe de prensa propone que su ministro de una rueda de prensa en un pasillo, por ejemplo, está indicando, a través de ese metamensaje, que su dirigente no quiere hablar, que va a hacerlo lo justo, y que no está dispuesto a que los periodistas se sientan a gusto y puedan preguntar lo que quieran. Es leer entre líneas lo que la

intención de ese gabinete nos está queriendo expresar.

También el receptor envía metamensajes al emisor. Las expresiones ah, uhm, o las señales de afirmación con la cabeza, según nos van hablando, son mensajes que establecen que estamos comprendiendo o incluso que estamos de acuerdo con lo que nos están exponiendo.

Por lo tanto, si empleamos de forma correcta los metamensajes, nos ayudará a comunicarnos mejor con los demás. ¿Sabes qué metamensajes usas? ¿Puedes reconocer ejemplos de tu vida real en los que te hayas sentido mal por algún metamensaje específico? ¿Cómo puedes

utilizar esta herramienta para mejorar tu comunicación?



Amanda

Amanda: ¡Qué chulo el libro éste! ¡Vaya descubrimiento! ¡Me encanta! Resulta que hay tres tipos de lenguaje y en el colegio sólo nos dieron uno, Lenguaje, y punto, que si los nombres, que si los predicados, que si los verbos… y ahora resulta que existen también el lenguaje no verbal y paraverbal. ¿Y a quién se le ocurrió ponerles nombres tan parecidos? Porque con el lenguaje verbal ya son tres, ¡vaya lío!

A ver, que Mónica lo explica muy bien. Primero está el lenguaje no verbal,

donde no hace falta que abras la boca para que todo el mundo te entienda. Que yo abro la boca en casa y mi padre ya salta: «¿A qué me vas a pedir dinero?». Y yo digo: «pues no» y pienso, esto de que los padres tengan dotes adivinatorias es un fastidio. Para viajar sí que es cómodo lo del lenguaje no verbal ese, aunque no hables el idioma, porque te entiendes por señas. Vale, que a veces tú quieres comprar doce litros de leche y una docena de huevos y te llevan a casa un litro de leche y doce docenas de huevos, esto es, 144 huevos. ¡Estuvimos comiendo tortilla varias semanas! ¡Qué importante es conocer los tres tipos de lenguaje!

Lo que más me ha gustado es que puedes

saber si alguien te miente por los gestos que hace. ¡Aja, qué interesante! ¡Con lo que nos mienten los hombres! Ahora los voy a tener a todos fichados. Así que si se toca la boca, la oreja, la nariz, la nuca, o te mira de manera fija hacia abajo, mueve una pierna o se muestra nervioso… te está mintiendo. Ahora que no sé si tiene que hacer todo eso a la vez o es que todos los hombres o chicos me están mintiendo todo el día. ¡Que también puede ser! ¡Creo que me he vuelto paranoica!

Usar la sonrisa es gratis (poner sonrisa forzada). Ya, aunque si además de la sonrisa tienes otras dos buenas razones, que eso la Mónica esta no lo casca y, en

el lenguaje no verbal, dos buenas, también importan. Anda que la Esther no se comunica mejor desde que le pusieron los implantes mamarios de la talla 120 (con retintín). Y yo cuando reúna el dinero necesario también, que también quiero comunicarme porque ¡qué importante es conocer los tres tipos de lenguaje!

Lo de las distintas formas de respiración no las conocía yo, creí que sólo había una manera de respirar, entre calada y calada, pues no, ahora resulta que hay gente que lo hace con la tripa por donde el ombligo (señala el tuyo), otros respiran por el tórax –donde la estética–, y otros por la clavícula, que

es lo más *chungo,* según dicen, porque entra poco aire.

Juega con tu voz, dice el libro. ¡Anda que no me gusta a mí eso de poner voz de niña buena para que papá me suba la paga! «¡Porfi, porfi, porfi, papi, que eres mi papi favorito!». Y él contesta: «Anda zalamera, que sólo vienes a achucharme cuando necesitas algo». Pues claro, que para eso están los padres, ¿no?

Los silencios y las pausas son algo que los hombres dominan desde la Prehistoria. Y mira que nosotras tratamos de romper esos momentos: «¿En qué piensas?», «En nada», «En algo pensarás», «Que no, que no pensaba en nada», «No se puede tener la

mente en blanco», le acabas diciendo. Aunque te choca que ellos sí. Como sólo tienen una neurona, parece que se les aburre, ¡tan sola!

Lo que más me mola, según el libro éste, es que hay que usar el metamodelo. Para mí el mejor metamodelo es el Mark van der Loo, ¿el que estuvo casado con Esther Cañadas?, ese, que como además es meta, pues debe ser un modelo del tamaño de… (gesto con las manos) Nacho Vidal. Y dice el metamodelo ese que nunca nunca nunca puedes decir siempre siempre siempre. Eso, las chicas ya lo sabemos, porque anda que no nos habrán dicho veces los hombres: te querré siempre, siempre estaré a tu

lado, te amaré siempre. Entonces es cuando nosotras deberíamos habernos preguntado: ¿Siempre?

Las metáforas, o sea, los cuentos, también los usan los tíos. ¿O no te han contado nunca que estaban malos y resulta que se habían bajado al bar a ver el fútbol con los amigos? Y cuando te quieren conquistar, anda que no nos vienen con metáforas: tienes los ojos como el lucero del alba, ¿y quién era el lucero del alba ese que tenía tan bonitos los ojos? Para mí que con ese nombre debía ser una folclórica. Tus andares son como los de una gacela. Vamos, será de las que has pillado tú en el documental de La 2, cuando se la come el guepardo, so guepardo, ¡que si yo soy

la gacela!

Lo que me encantaría poder hacer es lo del lenguaje hipnótico del Milton Erickson, el de los biberones Milton (gesto de está claro, ¿no?). Con unas cuantas palabras ambiguas conseguir que el tío que quieras se enamore de ti perdidamente. ¡viva la pasión! Nada de lenguaje para-verbal y no verbal, yo me quedo con el verbal-hipnótico, ese sí que es super estupendo. Me buscaría una mezcla de Brad Pitt y Ricky Martin, a quienes me llevaría a casa conmigo a un ligero trance, para siempre. Claro que primero les tendría que preguntar: ¿No habréis leído el libro de Mónica? Hay que asegurarse porque ¡qué importante es conocer los tres tipos de lenguaje!...

4. Comunicación en grupo

«Un buen discurso consiste en un comienzo interesante y un final con chispa,
siendo la distancia entre ambos lo más corta posible».
Winston Churchill

En la película *La vida de Brian* (1979), de los Monty Python, hay una escena muy divertida cuando Brian, cuya vida transcurre paralela a la de

Jesucristo, salta una pared y se encuentra alineado con una serie de oradores espontáneos que van hablando a la gente. Como él huye de la justicia, no tiene más remedio que comenzar a hacer su propio discurso y gusta tanto que pronto tiene un grupo de gente que no sólo le escucha sino que incluso se convierten en sus seguidores.

En el libro *Comunicación para ejecutivos,* de Arturo Gómez Quijano, el autor distingue, lo que denomina, las tres distancias de la comunicación en las organizaciones, explicando que la corta es la que se desarrolla en el cara a cara, la distancia media es la que se efectúa ante un público –lo que denominamos

comunicación en grupo u oratoria−, y la larga es la que tiene lugar a través de los medios de comunicación, por ejemplo, los portavoces que hablan en las ruedas de prensa; su objetivo final es llegar a los oyentes, que son los más lejanos. En este capítulo trataremos lo relacionado con la distancia media, de la que habla Gómez Quijano, aunque algunas de las indicaciones también sean pertinentes para la larga.

En la actualidad, hablar en público es una auténtica necesidad para la mayoría de los profesionales. La comunicación en grupo es tan habitual que cada vez hay más personas que apuestan por aprender sus claves, de manera que

cualquiera de nosotros puede hacerlo. Lo que yo he podido comprobar, a través de mis cursos de oratoria y comunicación con PNL, es que cada ser humano tiene sus cualidades para hablar en público; hay gente muy natural, o con buena presencia o una estupenda voz o una adecuada gesticulación o una forma correcta de argumentar, sólo hay que extraer ese algo y practicar.

La IE y la PNL constituyen, además, dos herramientas espléndidas para mejorar la oratoria; si las utilizas con tino, serás capaz de hacer que tus presentaciones en público seduzcan a tu auditorio.

¿Que cabe la posibilidad de que surjan imprevistos? Sí, claro, y también hay

que saber salir de ellos. Recuerdo una vez que casi me linchan. Me invitó un ayuntamiento —esta vez no voy a decir el nombre del lugar— para dar una conferencia sobre ecología, «habla de lo que tú quieras», me dijeron. Y a mí, no sé por qué, no se me ocurrió preguntar quién era el público. Yo había hecho por aquel entonces un informe sobre los parques zoológicos de España, así que decidí hablar sobre ello. Cuando comencé a exponer el tema —y eso que yo estaba siendo muy crítica con estas instituciones—, me encontré con que el auditorio era un grupo de animalistas radicales, que no estaban a favor de los zoos. ¡Casi me matan! Recuerdo que mi madre estaba entre el público y ni se

atrevió a decir que lo era. De repente, me pareció verla ─esa fue mi percepción─ del lado de los animalistas, gritando a su propia hija: ¡Fuera, fuera! Casi no salgo de allí y, desde entonces, tengo dos cosas muy claras, saber a quién voy a hablar cuando me contratan para ir a un evento, y no llevar más a mi madre.

A lo largo de estos epígrafes vas a encontrar información muy útil para mejorar tu comunicación en público. Algunos de ellos se refieren al lenguaje verbal, otros al no verbal y también la aplicación del lenguaje paraverbal a la oratoria. Además, encontrarás claves para huir de las dificultades mentales,

que nosotros mismos nos creamos, a la hora de exponernos ante otras personas y cómo disfrutar de esta actividad. Te sugiero que veas unos cuantos vídeos, disponibles en la Red, que te ayudarán a comprender mejor lo que aquí se explica y dónde podrás encontrar a ese orador que más te guste para modelarlo con posterioridad. Y ya sabes que, después de leerlo, sólo te queda practicar.

83. Empápate de los grandes discursos de la historia

¿Qué discurso darías si fueras a morir? El 18 de septiembre de 2007 Randy Pausch, un profesor

universitario, tenía previsto dirigirse a 400 estudiantes de la Universidad Carnegie Mellon (Pensilvania, Estados Unidos) para cumplir con una tradición académica denominada la última conferencia. Lo que nadie se esperaba es que comenzase su intervención con un anuncio: tenía cáncer de páncreas y los médicos le daban entre tres y seis meses de vida. «Es lo que es y no podemos cambiarlo», aseguró, antes de afrontar la charla con un humor y sentido común espectaculares. Su charla llevaba por título *Cómo cumplir verdadera*
mente los sueños de tu infancia, refiriéndose a sus seis quimeras

infantiles, y cómo éstas, poco a poco, se habían ido cumpliendo en mayor o menor medida. Tras mostrar sus radiografías, Pausch continuaba la conferencia haciendo flexiones delante del público para demostrar su fortaleza física: Estoy en mejor forma que muchos de vosotros, exponía. Una de las mejores frases del discurso es la siguiente: «Tras doctorarme, mimadre me presentaba así: Éste es mi hijo. Es doctor, aunque no de los que ayudan a la gente». Murió diez meses después de dar su conferencia, el 25 de julio de 2008, en su casa de Virginia. Por cierto, su madre le sobrevivió y está claro que se equivocó por completo

pues su hijo ha ayudado, con su última clase, a mucha gente. Gracias a YouTube, esta entrañable conferencia se ha convertido en un éxito mundial y es uno de los mejores discursos de la era Internet.

Si te recuerdo frases como «Puedo prometer y prometo», «Tengo un sueño», y «No preguntes lo que tu país puede hacer por ti» seguro que reconoces que pertenecen a Adolfo Suárez, Martin Luther King y John

F. Kennedy respectivamente. Fragmentos de discursos que han quedado incrustados en nuestra memoria

y que forman parte de la historia de la Humanidad.

Se dice que, para hablar bien, hay que saber escuchar. Y qué mejor que fijarse, como nos dice la PNL en los comunicadores que han alcanzado la excelencia. Por supuesto, hay múltiples opiniones sobre cuáles han sido los mejores oradores. Hay gente que se decanta por los clásicos: Demóstenes, Pericles o Cicerón; otros prefieren destacar la visión patriótica de Abraham Lincoln, George Washington, Winston Churchill, Franklin D. Roosevelt, Robert o John F. Kennedy: algunos consideran que los mejores textos son los que movieron al mundo en pro de los derechos humanos, como los de Nelson

Mandela, Martin Luther King o Gandhi.

Lo cierto es que hay un buen número de alocuciones que han hecho historia, y es fascinante leerlas y aprender de cada una de ellas. Hay discursos muy emotivos, como el de Robert Kennedy al morir Martín Luther King (1968). Cuando el líder negro fue asesinado, Bobby estaba a punto de comenzar un mitin y tuvo que dar la noticia del fallecimiento de King a los miles de personas que en aquel momento se habían reunido para escucharle. Hay textos muy breves aunque muy efectivos, como el de Gettysburg (1863), de Abraham Lincoln; otros complicados como el de Bill Clinton (1998) cuando

confesó al pueblo americano que había tenido una relación inapropiada con la señorita Mónica Lewinsky o declaraciones ante el juez, como la de Nelson Mandela (1964) antes de entrar en la cárcel y muchos otros.

En la mayoría de las ocasiones, detrás de una bella retórica, detrás de unas rotundas palabras, no está sino la mano de un escritor de discursos profesional *(speechwriter)*, que prepara para el político de turno sus palabras para la historia. Ese es el caso de Ted Sorensen, quizá el más famoso del mundo, puesto que se dice que fue él quien hizo el popular discurso de investidura de Kennedy. En la actualidad, la mayoría de los políticos

cuentan con personal especializado, periodistas o abogados, que escriben sus textos.

Aunque seas de los afortunados, que disponen de una persona que te diseña los discursos, siento decirte que no está todo hecho. Si quieres triunfar,… hay que practicar. Como dice ese refrán popular: «Sólo en el diccionario está el éxito antes que en el trabajo». Y una buena forma de empezar es aprender de quienes lo hacen bien, ¡así que, elige los discursos que quieras y comienza a leer!, también es posible contemplar muchos vídeos de éstos en la Red.

84. Aprovecha cada

oportunidad de hablar en público

«Yo me convertí en un excelente orador público porque, en lugar de una vez a la semana, me comprometí a hablar en público tres veces al día. Mientras que otras personas de mi organización se impusieron hablar cuarenta y ocho veces al año, yo hacía eso mismo en apenas dos semanas. Así pues, al cabo de un mes, ya había adquirido dos años de experiencia. Y un año más tarde, ya tenía diez». El autor de este párrafo no es otro que Anthony Robbins, uno de los más importantes oradores

motivacionales del mundo que aplica la PNL con públicos de más de 8.000 personas. Él indica que lo suyo no ha sido una cualidad innata, sino una cuestión de perseverancia de manera que, cualquiera que se lo proponga, puede conseguirlo. Así lo cuenta en su libro *Controle su destino*.

Tiene razón Robbins cuando explica que la capacidad de hablar en público no es innata. Si bien es cierto que hay personas que tienen más facilidad de palabra, o una voz más imponente, o mayor capacidad de síntesis, o más gracia a la hora de contar algo, lo que suelen tener a sus espaldas es, sobre todo, mucho trabajo.

Aunque no tengas ambiciones políticas –que también las podrías tener–, hablar en público de forma exitosa siempre te vendrá bien. Ahora, en el mundo de la empresa, la administración, la comunicación, o en cualquier otro ámbito, expresarse con corrección y transmitir tus mensajes ante un auditorio está muy valorado, desde el punto de vista profesional. También es útil para tu vida social. Hablar en las reuniones de la comunidad de vecinos, hacer un brindis en una fiesta, preguntar una duda en un seminario o decir unas palabras en el funeral de un amigo, todo ello será más fácil para ti si conoces las técnicas de la oratoria.

Por lo tanto, lo importante de la comunicación en grupo es tener la voluntad de decir que sí cada vez que nos ofrecen la posibilidad de hablar en público. Como les digo a los alumnos en clase: «Tú di que sí cuando te lo ofrezcan, luego ya te encargarás de prepararlo de manera adecuada». Como dice Robbins: «La repetición es la madre de toda habilidad».

85. Saborea las tres claves de la oratoria

En diciembre de 2007, Jeremy Rifkin, un gurú de la lucha contra el cambio climático, pronunció una conferencia en Madrid. A pesar de

que se le había destinado un lugar preferente en la mesa presidencial del salón de actos del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), él prefirió bajar del estrado, y con el único recurso de un micro inalámbrico, comenzó a hablar. Antes de ello, como una estrella mediática, que es, posó unos minutos para los fotógrafos, advirtiendo que no permitía que se le tomaran imágenes durante su alocución. En un momento dado, durante su charla, se vio perturbado por una joven que se movía entre el público como buscando un sitio para sentarse. O, al menos, eso es lo que el profesor Rifkin pensó que hacía,

cuando, de repente, con voz muy seria, increpó a la chica, indicándole que se sentara. La joven, ante la regañina del orador, se escabulló por el pasillo, y sólo entonces éste comprendió que la chica, que corría despavorida, ahuyentada por él y mirada por todos, no era alguien que llegaba tarde, como él especuló, sino una de las azafatas del acto, que recogía las preguntas del público. Consciente de que había metido la pata, se disculpó con un gesto y continuó. Supo, pues, solventar su error.

Ahora que ya estás dispuesto a pronunciar un discurso, debes conocer

las claves fundamentales para hablar en público con éxito. Para mí son naturalidad, humildad y corazón.

a) Naturalidad

Hace unos años, iba a participar en una mesa redonda en Sevilla. La mesa, que como es habitual a pesar del nombre, nunca es redonda, estaba situada en una tarima de más de 25cm de alto, y a mí me tocaba sentarme justo en una esquina. Como había más ponentes que sitio, cuando yo fui a colocarme, ubiqué fuera de la tarima una de las patas de la silla, con lo cual, en cuanto traté de sentarme, me caí al suelo con gran estrépito. En un primer momento, la

> reacción del público fue la de reírse ante la circunstancia. Así que eso es lo primero que oí, mientras intentaba alzarme del suelo y levantar mi asiento. No obstante, la segunda reacción de la gente fue la más interesante, cuando me incorporé y reconocí mi torpeza, el auditorio se conmovió. Siendo natural, subsané el imprevisto.

El componente de espontaneidad de la naturalidad no debe olvidarse porque es el mejor aliado para salir de cualquier imprevisto. Sobre todo cuando metemos la pata. Ante cualquier eventualidad, en una charla, el público puede reírse en un primer momento, aunque después se

solidariza con el orador y, cuando empatiza con él, piensa: «pobrecillo, lo que le ha pasado». Si uno sabe aprovechar el momento para exponer su naturalidad, se ha ganado a la gente. Esto es tan real, que hay oradores profesionales que saben utilizarlo cuando los espectadores están fríos y distantes. Un pequeño tropezón al entrar, al subir al estrado, unas risas por parte de la audiencia, una excusa suya, aludiendo a lo patoso que uno es, son motivos suficientes para meter a los asistentes en el bolsillo.

Dice el DRAE que naturalidad es «espontaneidad y sencillez en el trato y modo de proceder». Sin embargo, la mayoría de los oradores de nuestro

tiempo carecen de naturalidad. Sin darse cuenta aflora en ellos la necesidad de aparentar seguridad, tranquilidad, conocimiento, entre otros, y eso les torna un tanto artificiales. Imaginemos dos profesores. Uno entra en el aula cuando todos los alumnos ya están dentro, lo hace con semblante serio, se sienta en su mesa, prepara sus papeles, hace un ligero carraspeo y comienza a hablar. El segundo, llega con tiempo, los alumnos aún están entrando. Deja sus cosas en la mesa y se dispone a charlar con el primer estudiante que se encuentra: hola, soy fulanito. ¿Qué tal el curso? ¿Estáis contentos? ¿Cuál de los dos profesores habrá comenzado con mejor pie? Por supuesto, el segundo.

Actualmente, la naturalidad es tan exigua, que se ha convertido en un valor en alza y, quien la consigue, triunfa. De hecho, los grandes oradores de Estados Unidos ya no quieren dirigirse al público desde un atril o pertrechados detrás de una mesa. Huyen del formalismo y, como se señalaba antes, cogen el micrófono con una mano, y sus fichas en la otra, se bajan del estrado y hablan, mientras se mueven entre el público, interactuando con él. Esa proximidad física con el auditorio les hace más cercanos, más espontáneos, más naturales. Así que, ya sabes, sólo tienes que ser tú, es el mejor ingrediente.

b) Humildad

El 22 de mayo de 2007 disfruté de un buen ejemplo de humildad. El acto transcurría en el Círculo de Bellas Artes de Madrid. La oradora era la doctora Jane Goodall, una primatóloga, especialista en chimpancés, que recibió el Premio Príncipe de Asturias en 2003. Es una de las científicas más importantes de la historia moderna, y sin embargo, si hay una característica que le identifique es la humildad. Aquella tarde ejerció su influjo sobre los oyentes de una manera muy especial. Más de 400 personas, en su mayoría gente joven, que conocían su historia, habían ido a escucharla. Con una aparente fragilidad, Jane Goodall se

acercó al atril y comenzó su exposición. Y lo hizo, como es habitual en ella, imitando la llamada de los chimpancés en la distancia. Contemplar a una mujer tan importante –desde el punto de vista de la ciencia–, comunicándose con los espectadores, mientras imitaba el sonido de los simios, es una experiencia única. La sala estaba en absoluto silencio, y aquel sonido, que transportaba al rincón más profundo de la selva de Tanzania, llegaba en directo al corazón del auditorio. Su manera de hablar, tan pausada, transmitiendo una paz que le caracteriza, demostraron una humildad tal, que la gente salió de

allí encandilada.

«Virtud que consiste en el conocimiento de nuestras limitaciones y debilidades y en obrar de acuerdo con ese conocimiento», dice el DRAE que es la humildad.

En una ocasión, mientras impartía clase en un pueblo de la Comunidad de Madrid, unos alumnos me confesaron que la profesora anterior había llegado el primer día, diciendo: «Desde luego, no sé cómo pueden vivir ustedes aquí, con lo lejos que está esto de todo». Por supuesto, pocas amistades hizo aquella mujer con los estudiantes, con quienes no fue capaz de empatizar en toda la

semana que les dio clase; su superioridad le hizo granjearse el malestar de todos ellos.

Es un error frecuente, entre los oradores, creerse superiores a las personas que les escuchan. Sólo, desde la postura del diálogo y la humildad, se sale victorioso de cualquier situación. En ese sentido, la PNL, con su premisa el mapa no es el territorio, lo deja muy claro, cada persona tiene derecho a opinar sobre las cosas, que no tiene por qué coincidir con la tuya, así es. Cuando das una conferencia, no vas a instruir, sino a compartir conocimientos y, como veremos más adelante, a hacer un servicio a los demás. Explica John

Grinder respecto a esto: «No puedo enseñarte nada, puedo proponerte un contexto para que aprendas»; y lo dice alguien que ha revolucionado el mundo de la psicología, la terapia, el lenguaje, la comunicación, entre otros. Quien se cree que posee la verdad absoluta cuando habla en público, no puede ser un buen comunicador.

c) Corazón

> «Estos hombres enseñaron al pequeño francés, de sangre mezclada, que yo sentía por Francia y tenía el orgullo de ser francés. Este amor nunca se ha debilitado y este orgullo nunca me han abandonado. Son sentimientos que he callado y

> guardado para mí, durante mucho tiempo, como un tesoro escondido en el fondo de mi corazón, que no sentía la necesidad de compartir con nadie. Pensaba que la política no tenía nada que ver con mis emociones personales. Me imaginaba que un hombre fuerte debía ocultar sus emociones. Desde entonces, he comprendido que sólo es fuerte aquel que aparece en su verdad y que la Humanidad es una fuerza y no una debilidad».

Este conmovedor fragmento pertenece al discurso del 14 de enero de 2007, cuando Nicolás Sarkozy presentaba su candidatura a la presidencia francesa

con el texto titulado *He cambiado*. Una disertación, creada en especial para él, donde desnudaba sus sentimientos y hablaba de emociones. El que había sido un ministro del Interior de Francia, serio y duro, se convertía en un hombre con sentimientos, y los reconocía delante de su público. Toda su presentación estuvo llena de alusiones a lo que había vivido, a sus experiencias vitales, de manera que consiguió hacerse cercano y más humano ante quienes le estaban escuchando. Fue un texto de mucho éxito, dirigido al corazón de los franceses.

Se dice que el ser humano, a pesar de nacer con dos hemisferios en el cerebro,

el derecho y el izquierdo, comienza sus primeros años de vida utilizando el derecho; sin embargo, en el momento en que se inicia en la educación formal, es su hemisferio izquierdo el que empieza a desarrollarse, censurando, en cierto modo, al derecho. La expresión «los niños no lloran», no es sino un ejemplo de una creencia empleada durante años para decirles a los hombres que no deben mostrar sus emociones. Exponer lo que se siente ha sido considerado, durante mucho tiempo, como síntoma de debilidad; de ahí que, como decíamos en el capítulo correspondiente a la IE, nos cueste expresar nuestra emotividad.

Saber expresar las emociones, e

integrarlas en un discurso, es la manera más sencilla y directa de llegar a la gente. Las grandes intervenciones en público de la historia son las que han logrado tocar el corazón de los espectadores. Hoy en día, es raro el buen orador, el gran comunicador, que no incluya en su presentación anécdotas personales, vivencias propias, o historias de su vida. Y lo hace con un fin muy claro, acceder al interior de la gente, mostrándose como lo que es, una persona más.

Hay miles de ejemplos de discursos vacíos, en los que el ponente cuenta con frialdad lo que pretende, sin expresar nada ante un público que le mira

aburrido. Los políticos españoles pecan de esto, de realizar una oratoria sin corazón. Pocas veces uno de nuestros políticos, sea del partido que sea, arranca, del público que le escucha, unos aplausos sinceros, emocionados.

En la actualidad, hay un orador que utiliza de manera magistral las tres claves de la oratoria, que aquí comento, el presidente de Estados Unidos, Barack Obama. En un mismo discurso es capaz de hacerte reír y llorar, como el que realizó en el Congreso, el 24 de febrero de 2009, un mes después de llegar a la Casa Blanca. Y uno de los textos que quedarán para la historia, y que merece la pena leer, es el discurso de la Raza,

pronunciado, por el entonces candidato, el 18 de marzo de 2008 en Filadelfia. En realidad el texto se llama *Una unión más perfecta* y lo que hizo fue hablar de la problemática del racismo entre blancos y negros como ningún político americano había podido hacer, siendo blanco y negro a la vez.



Otro ejemplo, de lo que estamos comentando, es la película *Una verdad incómoda* (2006), del premio Nobel de la Paz y ex vicepresidente de Estados Unidos, Al Gore. Es un documental sobre las presentaciones que este orador va realizando por todo el mundo. En su discurso, que pretende sensibilizar al

planeta sobre los peligros del cambio climático, sabe utilizar muy bien las emociones. Tan pronto proporciona numerosos datos, que prueban la realidad del problema, como explica anécdotas de su infancia, lo que sintió cuando su hijo fue atropellado por un automóvil o unos dibujos animados que hacen reír a todos. Ese juego de emociones permite que su charla guste a públicos muy diferentes.

Por tanto, desnudar nuestro corazón al hablar en público, perder el pudor a mostrarnos cómo somos, con nuestras fortalezas y debilidades, nos humaniza a los ojos de los espectadores, que se identifican con nosotros, empatizan y se

solidarizan con nuestra charla, facilitando nuestra comunicación. ¡Naturalidad, humildad y corazón, con esos tres ingredientes triunfarás!

86. ¡Emociona!

Durante su viaje a Londres con el presidente de Estados Unidos, Michelle Obama, su esposa, participó el 2 de abril de 2009 en un evento en un colegio de niñas procedentes de minorías étnicas. La primera dama se emocionó, al dirigirse al auditorio femenino, y casi deja escapar alguna lágrima. «Todas vosotras sois joyas preciosas que habéis tocado mi corazón, y es

importante saber que hay chicas como vosotras en todo el mundo». La sensibilidad de Michelle y que no le importara mostrarlo en público acapararon las portadas de los medios de comunicación.



Las emociones se contagian, por lo cual, en la comunicación en grupo no se debe rehuir mostrar lo que uno siente. Se acabó esa idea de que el orador es una estatua de mármol frío y distante con el que no se puede interactuar. Si sales a hablar en público, risueño y contento, es factible que consigas de tu auditorio eso

mismo. Por el contrario, si comienzas a hablar con el ceño fruncido, y permaneces en un tono grave a lo largo de toda la conferencia, tu auditorio irá congelando sus emociones al igual que tú.

A veces las emociones surgen porque sí y el orador no debe pararlas. Yvo de Boer, holandés y secretario general del Convenio Marco de Naciones Unidas contra el Cambio Climático, derramó las lágrimas en el plenario de la Conferencia de las Partes, que tuvo lugar en Bali en diciembre de 2007. Era casi el último día, y las negociaciones estaban siendo tan duras, sobre todo porque Estados Unidos no daba su brazo a torcer, que al ser increpado por el

miembro de una delegación como que no estaba haciendo lo suficiente para solucionar las cosas, Yvo de Boer se derrumbó, y delante de miles de delegados de todo el mundo, y cientos de periodistas, se echó a llorar. Mostrando su emoción, desveló su humanidad, granjeándose el aplauso general de todos los asistentes. Horas más tarde, la delegación estadounidense reconducía su postura y se llegaba al acuerdo.

Con frecuencia hacemos, en clase, una práctica emocional para que los alumnos de oratoria aprendan, como yo digo, a encoger el corazón de su público. Para ello les pido que cuenten una historia triste y que nos la hagan vivir con

emoción. Una postura kinestésica –con los hombros hacia adelante–, un volumen de voz y una velocidad kinestésica –bajo y despacio–, un buen uso de los silencios y las pausas, y cualquier cosa que cuentes fruncirá el corazón de los que te escuchan. También aprenden a gestionar la emoción, saliéndose de ella, en un momento dado, mediante la respiración profunda, el esbozo de una leve sonrisa o adquiriendo una postura más visual –echando el cuerpo para atrás, hablando más rápido y más alto.

Un buen orador debe movilizar las emociones de su audiencia, así que, saber hacerlo a la hora de hablar en público, es pura magia. ¡Sedúcelos!

87. Diseña bien tu discurso

El 4 de febrero de 2008, durante la inauguración del III Congreso Mundial de Reservas de Biosfera, que tuvo lugar en Madrid, el entonces director general adjunto de la UNESCO, Walter Erdelen, cometió un curioso lapsus en su discurso. Se encontraba en una mesa presidencial, de la que formaban parte los Príncipes de Asturias, la entonces ministra de Medio Ambiente, Cristina Narbona, y Leire Pajín, secretaria de Estado para la Cooperación Internacional en aquel momento. Estaba anunciada, en el programa, la presencia de la

presidenta de la Comunidad de Madrid, Esperanza Aguirre. Cuando el señor Erdelen comenzó su intervención, nadie debió indicarle que la señora Aguirre no estaba en el acto, porque, según llevaba escrito en sus papeles, agradeció a toda la mesa presidencial, uno por uno, incluyendo a la presidenta de la Comunidad Autónoma de Madrid. No parece posible que el señor Erdelen confundiera a Letizia con Aguirre, sino más bien que fue un problema de protocolo, donde el responsable no le avisó del cambio. Los discursos, si algo tienen, es que son muy vivos, y es preciso tenerlo en cuenta así. En ese mismo acto, mientras Leire Pajín

hacía su intervención, el príncipe Felipe, sentado en su sitio, iba haciendo correcciones en su propio texto, incluyendo puntualizaciones que la secretaria de Estado iba comentando y que le parecieron importantes. Esto demuestra la profesionalidad del Su Alteza Real en esta tesitura.

Si tienes que preparar tus propios discursos, ¡no te apures! Es más fácil de lo que parece. Sólo hay que tener una serie de cuestiones en consideración. En primer lugar, hay que decidir qué tipo de alocución se quiere hacer, según el objetivo de la misma:

· Informativo: lo que se pretende es dar

a conocer un tema. Es el tipo de intervención que se realiza en las noticias de la televisión.

· Formativo: la idea es que la audiencia se forme en un tema, es decir, que lo conozca y que aprenda algo de ello. El ejemplo más claro es cualquier clase que se da, las conferencias científicas, técnicas, participaciones en congresos, seminarios, etc.

· Persuasivo: el móvil es que el público se active, que haga algo. Es el típico discurso encaminado a la acción, de los políticos.

Una vez seleccionado, es importante ponerle un título no sólo que sea llamativo para la audiencia, sino que

nos sirva para reflejar en pocas palabras el tema que vamos a tratar. Algunas veces los nombres son tan complejos que no hay quién sepa qué nos van a contar.

En cuanto a su estructura, las tres partes básicas de todo texto para ser expuesto de forma oral son: introducción o inicio, argumentación o nudo, final o conclusión.

En la primera fase –introducción o inicio–, además de atreverte con un inicio llamativo, recuerda que deberás hacer los agradecimientos oportunos a las personas y entidades que te hayan invitado a participar en ese evento, así como la mención de las personalidades

asistentes al acto.

En la parte central, relativa a la argumentación, o nudo de la charla, trata de no incluir demasiados conceptos. Si puedes condensarlo en tres grandes ideas, mejor; recuerda, la capacidad de las personas para retener información es limitada.

Al final, en la conclusión, además de sorprender con una línea de aplausos −como se explicará más adelante−, no se te olvide recordar la idea principal de tu ponencia, así como agradecer a los asistentes su atención y dar paso a las posibles preguntas, si el tiempo te lo permite.

Como ves, ya sea que lo que quieras es hacer un brindis, como dar una clase de varias horas, la estructura indicada es sencilla de emplear, fácil de recordar y práctica de realizar. ¡El armazón del discurso ya está montado!

88. Atrévete con un inicio llamativo

A principios de febrero de 2009, el cofundador de Microsoft, Bill Gates, escandalizó al público asistente a una conferencia celebrada en Long Beach (California). El motivo fue que, hablando de la malaria, un tema en el que la Fundación Bill y Melinda

Gates está muy involucrada, destapó un frasco con mosquitos delante de todo el mundo. «No sólo los pobres deberían experimentar esto», explicó mientras lo hacía. Ante el estupor del público, el filántropo y millonario tranquilizó a la audiencia, asegurando que se trataba de insectos comunes, libres de malaria. La maniobra de Gates, quien denunció que los laboratorios gastan más en investigar tratamientos contra la calvicie que contra esta enfermedad, era parte de su campaña para movilizar fondos contra una dolencia, transmitida por el mosquito anófeles, que afecta cada año a 250 millones de personas.

El objetivo de Gates era sorprender al auditorio y conseguir que la gente empatizara con el problema, empleando un inicio llamativo. Desde luego, no sabemos si llegó a sensibilizarles sobre la cuestión aunque lo que sí hizo es llamar la atención no sólo de su auditorio sino de los medios de comunicación de todo el mundo, que se hicieron eco de la noticia.

Hay tres razones fundamentales por las cuales te animo a que prepares un inicio llamativo a la hora de hablar en público.

a) Captar la atención: es fundamental que las primeras líneas de nuestro discurso consigan atraer la atención del público. Hay que tener en cuenta

que, en numerosas ocasiones, nuestra participación se encontrará en medio de otros tantos ponentes que han hablado ya, y otros que lo harán después. Que la nuestra sea una presentación más o no depende sólo de nosotros. Siguiendo la fórmula que aquí se propone, la idea es que tu momento de gloria en el escenario no sea olvidado con facilidad.

b) Evitar los nervios del inicio: hay personas que se ponen nerviosas cuando van a comenzar a hablar, y una vez que ya han empezado se van calmando. Si eres una de ellas, lo que tienes que hacer es preparar muy bien tus primeros minutos en escena.

Será algo que tendrás ensayado, que te sale bien y que sabes que funciona; si comienzas con algo que te otorga seguridad, tendrás confianza para continuar.

c) Realizar un cambio de estado. El inicio llamativo puede resultar un buen cambio de estado de la PNL, del que se hablaba en el epígrafe correspondiente, aunque relativo a un grupo en vez de una única persona, como en una conversación habitual. ¿Por qué es importante este cambio de estado? Si te encuentras a tu público eufórico, con ansias de aprender, emocionado, porque el ponente anterior lo ha dejado en ese

estado, aprovecha la circunstancia y hazlo tan bien como él. Ahora, si te hallas con un grupo que acaba de llegar, donde cada uno viene con sus problemas, sus preocupaciones, a lo mejor se han levantado con buen pie o no, se encuentran desorientados en un ambiente desconocido, se están preguntando si, tú les vas a aportar algo en cualquiera de esos casos, les vendrá bien un cambio de estado.

Con estos objetivos hay diferentes formas de iniciar un discurso; aquí se enuncian algunas de ellas, aunque a ti se te pueden ocurrir otras muchas:

· Experiencia personal: funciona muy bien. Se trata de que el ponente explique

alguna situación de su pasado, relacionada con la cuestión, y que la muestre como una persona más. Por ejemplo, en una ocasión, un ponente, en una mesa redonda sobre desarrollo sostenible, comentó que, antes de entrar, una de las azafatas que colaboraban en el acto, le había preguntado: oiga, ¿si todos los productos se anuncian en la tele para venderse, por qué no hacen ustedes lo mismo con el desarrollo sostenible? El comentario, lleno de ingenuidad de una persona que no estaba cualificada en el tema, le sirvió al ponente para comenzar su exposición indicando que lo que la chica había expresado con espontaneidad no tenía por qué ser tan descabellado.

· Pregunta retórica: una forma de involucrar al público, en lo que se está diciendo desde el principio, es lanzar al aire una pregunta que no espera respuesta. ¿Conseguiremos algún día que la palabra empatía esté presente en el DRAE? (por si cuela), podría indicar un ponente en el inicio de su charla. Seguro que con esta cuestión obtienes la atención del auditorio, que seguiría escuchándote para encontrar la respuesta a la misma.

· Refrán o cita: es una fórmula muy socorrida, si se eligen bien, aunque tampoco conviene excederse en la cita de frases célebres porque al final el discurso se convierte en un rompecabezas. Con moderación, es un

recurso muy adecuado, sobre todo para los inicios y finales. Por ejemplo, una de mis citas favoritas es la de Walt Disney: «Prefiero que se entretengan con la esperanza de que aprendan, a que aprendan con la esperanza de que se entretengan». Además, intento practicarla en mis clases.

· Afirmación contundente: como lo que se pretende es capturar la atención, se puede comenzar haciendo una afirmación contundente, que luego será o no, argumentada durante el discurso. Es decir, se dice una frase con la que todo el público está de acuerdo, o la contraria, para motivar al auditorio. Por ejemplo, imaginemos un congreso de oratoria. En su presentación un ponente

comienza clamando: Tú no puedes hablar en público, mientras se dirige a cada uno de los presentes. Como la frase es un tanto llamativa, el que habla ha conseguido captar la atención de los espectadores. Con posterioridad, a lo largo de su charla, explicará que esto no es verdad y que cualquier persona puede conseguirlo.

· Presentación de un objeto: si comenzamos la charla hablando de un objeto, que tengamos en nuestras manos, es una forma original de atraer la atención de los oyentes. Por supuesto, habrá que tener en cuenta el tamaño de la sala y del artículo a mostrar. Si éste último es muy pequeño, y la sala muy

grande, una cámara deberá enseñarlo en una pantalla grande para que se vea bien; si el objeto no va a ser visualizado por todo el público, es mejor no enseñarlo. A la hora de utilizar algo así en una charla, hay que tener en cuenta unas normas muy simples: no se puede dejar a la vista de la gente hasta que vayamos a hablar de él; no puede ocultarnos la cara, y debemos retirarlo, en cuanto dejemos de mencionarlo.

· Juego o actividad participativa: es algo que se va haciendo cada vez más común puesto que sirve, por un lado, para que el orador interactúe con el público y, por otro, para que los participantes se conozcan entre sí.

Puedes hacerlo no sólo en el inicio sino a lo largo de toda la charla e incluso para terminar. Depende de lo que te diga el lenguaje no verbal de tu auditorio. Aquí entra, desde organizar que contesten a unas preguntas tuyas, bien de manera individual, bien por grupos, que se levanten y hagan algo contigo o bien que cambien de lugar, lo que se te ocurra. Hay muchas posibilidades y es una herramienta muy útil, sobre todo cuando los participantes ya llevan varias horas sentados porque han tenido ponentes anteriores y sus cuerpos están resentidos. Ten en cuenta además que, como dice Leonardo Wolk en el libro *Coaching: el arte de soplar brasas en acción:* «la propuesta de un juego o

ejercicio conlleva cierta cuota de provocación. Es una invitación a salir de la zona cómoda, de lo ya conocido, para entrar en el ámbito de la espontaneidad y la creatividad». Así que, sácalos de la zona de bienestar, lo disfrutarán.

· Anécdota graciosa: es una de mis preferidas, porque además de ser un inicio llamativo, consigue del público algo más, la sonrisa. No obstante, hay que aclarar dos cuestiones, la primera, que una anécdota graciosa no tiene por qué ser un chiste; de hecho el ponente debe tratar de conseguir del público la sonrisa, no hace falta la carcajada. Y la segunda, que el humor no se debe anunciar: Voy a comenzar mi charla

contándoles algo gracioso. Y si luego a la gente no se lo parece ¿qué?

Por ejemplo, a veces comienzo mis charlas de medio ambiente con esta anécdota:

Hace unos años, un programa de radio sacó los micrófonos a la calle y le decían a la gente que la capa de ozono iba a llegar a España. Preguntaban a las personas, con las que se encontraban, si irían a recibir a la capa de ozono a Barajas. Y la gente decía: pues sí, porque esa señora es muy importante, sale mucho en la tele. Los del programa insistían aún más: ¿irá usted con una banderita española al aeropuerto a recibirla? Y la gente decía: claro, si es

tan importante.

Esta anécdota, que es real, me ayuda a comenzar a exponer la escasa concienciación que existe en materia de medio ambiente y, sobre todo, me interesa para conseguir la sonrisa de la audiencia.

Te invito a que pruebes, que emplees tu imaginación y tu falta de sentido del ridículo, para experimentar nuevas y curiosas formas de comenzar una presentación en público. ¡Impresiona, al primer impacto!

89. Estructura una argumentación clara y

concreta

Severn Cullis-Suzuki tenía 13 años, cuando en 1992 se vio pronunciando un discurso delante de los mandatarios de todo el mundo. Era la conferencia de Naciones Unidas sobre medio ambiente y desarrollo, la Cumbre de la Tierra. La joven ecologista, nacida en Vancouver, Canadá, habló sobre los problemas del planeta, instando a definir valores y a actuar, respetando el futuro, y afianzando la responsabilidad individual. Su discurso era de una brillantez absoluta, con una fuerza y un sentimiento envidiables, gracias a

> una retórica preciosa y un muy buen manejo de la voz. Al hablar de los niños, Severn preguntó a los gobernantes: «¿Estamos, acaso, en su lista de prioridades? Mi padre siempre me dice: "Eres lo que haces, no lo que dices"». Y terminó con un rotundo: «Hagan que sus actos reflejen sus acciones». Con sus palabras, esta niña silenció al mundo.

Tras un inicio llamativo, nuestra charla tiene que basarse en una explicación clara de lo que vamos a exponer. Y uno de los inconvenientes de los ponentes actuales es que a veces somos demasiado ambiciosos en cuanto a los

contenidos, sin tener en cuenta que, cuantos más temas tratemos, menos retendrá el auditorio. Es mejor que se queden con ganas de más a que se pregunten de qué les has hablado. También hay que considerar que la atención del público se va perdiendo, según hablamos, con lo cual, aparte de estar calibrándolo con asiduidad para evitar estados indeseados, no podemos bombardearles con demasiados conceptos.

Otro de los defectos habituales es extenderse más tiempo del preciso, reduciendo la intervención por tanto, del ponente posterior, o retrasando toda la jornada. Eso es una falta de respeto, y debemos tratar de evitarlo.

Por lo tanto, ajustándonos al tiempo que tengamos de una manera estricta –eso es lo que debe hacer un buen comunicador–, desarrollemos tres o cuatro ideas bien explicadas, con un lenguaje sencillo y fácil de entender. Y, por supuesto, si el tiempo apremia, bien porque hemos preparado más material del que somos capaces de argumentar, o porque los anteriores ponentes nos han usurpado parte del nuestro, lo que no podemos hacer es tratar de contar todo lo que teníamos preparado en menos tiempo. La única solución es sintetizar.

Conseguir claridad en nuestra argumentación será fácil, si organizamos nuestras ideas bien y damos una estructura sencilla al tema. El uso de

material de apoyo, como presentaciones en PowerPoint, rotafolios, pizarra o vídeo, dependerá del lugar donde demos la conferencia, del tiempo que dispongamos o de lo que nos indiquen los organizadores. Se puede realizar una charla empleando como recurso técnico un simple micro de mano o bien un gran montaje de luz, sonido, vídeo y presentaciones en PowerPoint. ¡Al final, el éxito de la conferencia dependerá sólo de ti!

90. Remata con una línea de aplausos

En una ocasión, un amigo y yo estábamos esperando a que

comenzara una mesa redonda, en la que él participaba. Mientras que la mayoría de los ponentes llevaba su texto escrito para leerlo, mi amigo iba, como lo suele hacer siempre, sin un papel en la mano y con ideas muy claras en la cabeza. Iba a improvisar de principio a fin. De pronto, justo antes de subir a la mesa, me solicitó: Oye, dime un final, dame una frase para terminar. Yo le cuchicheé una al oído y le dije: A mí me suele funcionar muy bien. Mi amigo comenzó su charla −que por cierto fue la mejor de todas−, y cuando terminó apuntó: Y recuerden, la mente es como un paracaídas, no sirve de nada si no se abre así que,

> abran sus mentes y dispónganse a disfrutar de estas jornadas que tenemos por delante. El público rompió en aplausos, mi amigo se bajó de la mesa y vino hacia mí, sonriente y triunfador. Yo sólo le presté la línea de aplausos.

Tan importante como empezar bien un discurso, es saber terminarlo. Hay personas que realizan una buena ponencia y al final lo estropean porque no redondean su presentación y finalizan con algo como: y con esto hemos terminado, ya está o esto es lo que yo les venía a contar. Frases poco estéticas, dotadas de nula creatividad y que deslucen cualquier disertación. El

último momento de nuestra presentación resulta fundamental porque es con lo que se van a quedar los oyentes. Un mal final consigue dos resultados, a saber, que el auditorio no aplauda –muchas veces ocurre esto porque ni siquiera se ha enterado de que el ponente ha llegado al final–, y que los asistentes se vayan con mala sensación. Y eso no se puede permitir; concluir bien es muy fácil, si se prepara con antelación. ¿Qué mejor final para una jornada de trabajo que conseguir que la audiencia rompa en aplausos? No todos los trabajadores se lo pueden permitir. En oratoria sí. Aplausos sinceros y con ganas.

Los políticos lo saben hacer bien y de

hecho sus escritores les preparan lo que se denominan líneas de aplauso, que son frases sonoras donde el ponente tiene que hacer especial hincapié y, si lo hace bien, el auditorio lo reconocerá.

¿Qué recursos se emplean para el final? Los mismos que para los inicios, esto es, un refrán, una cita, una pregunta retórica, una experiencia personal, una anécdota graciosa, una afirmación, un juego, y cualquiera de ellos puede lucir, si lo preparas con anterioridad.

Por supuesto, también hay que emplear el final para recalcar la conclusión del tema del que se ha hablado. Una de las denominadas reglas de oro de la oratoria es: diles lo que vas a decirles,

díselo y diles qué les has dicho. La reiteración de los puntos clave es fundamental para la retención de la información por parte del oyente.

Mi consejo es que, al final de la argumentación, se den las claves últimas y después, se regale al público un final sorprendente que deje un buen sabor de boca para los kinestésicos, un buen sabor de oído para los auditivos, y un buen sabor de ojo para los visuales. Una expresión inventada también puede ser un buen final.

Lo práctico de los inicios y los finales de los discursos es que, además, se pueden reutilizar, es decir, puedes

aprovechar la cita que escuchaste en una conferencia y utilizarla en tu próxima charla, eso sí, citando la fuente. En ese sentido, ya se ha convertido en un clásico, en las conferencias de medio ambiente, el terminarlas de la siguiente forma: y como dijo la rana Gustavo: «uf, qué difícil es ser verde!».

En cualquier caso, sea la fórmula que sea la que elijas para tus principios y finales, recuerda que hay ciertas cosas que no se pueden hacer: excusarse –perdonen que haya llegado tarde–, hablar de su inexperiencia –es la primera vez que hablo en público–, su desconocimiento del tema –yo de esto no sé mucho–, indicar la duración del

discurso –seré breve–, anunciar el final –enseguida termino–, disculparse –siento si les he aburrido–, etc.

En síntesis, la conferencia debe prepararse bien, se debe organizar con claridad los temas y explicar las ideas de manera sencilla, sin tratar de contar demasiado, haz caso a Churchill. Y te aconsejo que recopiles, bien en tu memoria o bien tomando nota, citas célebres, experiencias personales, anécdotas graciosas y refranes, que puedas utilizar en los próximos discursos. Esa nevera de conocimientos, que todos tenemos y que merece la pena ir abasteciendo, te servirá para dar a tus charlas un toque especial que la gente no

olvidará. Y que te recuerden, a ti y a tu conferencia, es lo mejor que te puede pasar cuando hables en público.

91. Degusta la retórica

> «Sólo a unas cuantas generaciones, en la larga historia del mundo, les ha sido otorgado defender la libertad en su hora de máximo peligro. No rehúyo esta responsabilidad. La acepto con beneplácito. No creo que ninguno de nosotros se cambiaría por ningún otro pueblo ni por ninguna otra generación. La energía, la fe, la devoción, que pongamos en esta empresa, iluminarán nuestra patria y a todos los que la sirven, y el

> resplandor de esa llama podrá en verdad iluminar el mundo.
>
> Así pues, compatriota: no preguntes lo que tu país puede hacer por ti, sino lo que tú puedes hacer por tu país.
>
> Conciudadanos del mundo: pregúntense no qué pueden hacer, por ustedes, los Estados Unidos de América, sino qué podremos hacer juntos por la libertad del hombre».

Este es un fragmento de uno de los discursos más importantes de la historia, el pronunciado por el presidente John F. Kennedy, en su investidura, el 20 de enero de 1961, que disponía de una retórica excepcional.

La retórica no es algo que empleemos con exclusividad en los textos orales oficiales. Nuestras conversaciones habituales están repletas de figuras como la metáfora, reiteraciones o juegos de palabras. También es posible que, en algún momento de nuestra vida profesional, decidamos hacer un discurso más formal en el que queramos emplear este tipo de lenguaje.

Dice el DRAE que la retórica es: «el arte de bien decir, de embellecer la expresión de los conceptos, de dar al lenguaje escrito o hablado eficacia bastante para deleitar, persuadir o conmover».

Hay muchas figuras retóricas que se

pueden emplear en los discursos, entre las más habituales están:

- Repeticiones: en un texto para su publicación escrita no suele haber repeticiones de palabras en el mismo párrafo o en párrafos seguidos. En el caso de la retórica, las repeticiones son habituales, dando musicalidad al discurso. La reiteración de términos o grupos de términos, al inicio de las oraciones, se denominan anáforas.
- Metáforas: son expresiones cuyo significado no es el habitual, sino que sirven para expresar otras ideas. Su importancia ya se ha considerado en el capítulo correspondiente al lenguaje.

· Contraposiciones: consiste en incluir en el mismo párrafo, e incluso en la misma frase, dos palabras contrarias para reforzar la que se quiere destacar.

· Juegos de palabras: suponen un empleo del lenguaje magistral en el que las palabras bailan en la frase, aportando musicalidad y fuerza al discurso.

· Preguntas retóricas: se emplean para llamar la atención de la audiencia y quedan en el aire para que cada uno las responda.

· Enumeraciones: listados de palabras separadas por comas que

tienen el mismo valor y significados diferentes, dotando de musicalidad al texto.

El discurso de investidura de José Luis Rodríguez Zapatero, del 8 de abril de 2008, incluía elementos retóricos importantes, entre ellos el uso de la repetición, como por ejemplo, la idea de España que defiendo, que fue recurrente a lo largo de todo el texto.

En cualquier caso, la retórica es una herramienta que hay que saber utilizar y que debe manejarse sin exageraciones. Se usa más en los discursos oficiales que en otros tipos de eventos públicos como conferencias, charlas o clases. Emplear el sentido común, a la hora de

elegir el lenguaje que se va a utilizar, es quizá la fórmula más clara para ser entendidos sin dificultad.

Así que, si tienes un discurso por delante que elaborar, unas gotitas de retórica le darán un toque especial. ¡No te cortes!

92. Departe con visuales, auditivos y kinestésicos

En marzo de 2007, en la V Conferencia Europea de Ciudades y Pueblos Sostenibles que tuvo lugar en Sevilla, resultó espectacular la intervención de Dennis Meadows.

Éste es, un científico americano, Miembro de Honor del Club de Roma, que escribió en 1972, un libro clave sobre la situación del medio ambiente llamado *Los límites del crecimiento*. Yo había leído sus publicaciones aunque nunca había tenido ocasión de verlo en persona. Y lo que más me impresionó de él fue su capacidad para hacer de animador de espectáculos. En un panel muy serio, con políticos y científicos, delante de más de 400 personas, Meadows consiguió, tanto al principio como al final de su charla, que todo el mundo se levantara e hiciera con él un juego. Por supuesto, la gente le siguió sin

problemas y todos pudimos disfrutar de un orador con mayúsculas. Al más puro estilo norteamericano no hizo uso del atril, y se mantuvo con el micro en la solapa, el mando del proyector en una mano y sus fichas en la otra. Sin duda, fue el orador más exitoso del día.

Aunque, como ya se ha dicho con anterioridad, todos usamos los tres sistemas representacionales −visual, auditivo y kinestésico−, al expresarnos, es interesante, de cara a hablar en público, conocer cuál de los tres empleamos más en esa faceta de nuestra vida, cuál es el segundo más utilizado y, sobre todo, cuál es el que menos

manejamos. La finalidad está clara: un orador debe saber que entre el público habrá personas con predominio de los tres canales y que tiene que hablarles a cada uno de ellos para que todos le comprendan por igual. Es lo que se denomina un enfoque multisensorial, donde el ponente se dirige a todos los sistemas representacionales a la vez.

Una vez que el orador sabe qué sistemas son sus preferidos (primero y segundo), es consciente de que, cuando hable en público, el primero le va a salir de manera natural, y en los otros dos tiene que hacer un mayor esfuerzo. Por ejemplo, una persona que al hablar en público suele ser más kinestésica en

primer lugar, y auditiva en el segundo, quiere decir que con seguridad no tendrá problemas para transmitir emociones a través de sus palabras; además, al ser bastante auditiva, estará acostumbrada a saber emplear la voz, subiendo y bajando el volumen, entonando y modulándola. Por tanto, donde debe hacer hincapié, en su comunicación ante un público, es en lo visual.

¿Cómo se consigue llegar por igual a todo el VAK? Pues siguiendo las mismas pautas que ellos utilizan.

- A los visuales hay que hacerles ver en imágenes todo aquello que estamos mostrando, por ejemplo, si explicamos que algo tiene tantas

hectáreas, les diremos que es una superficie similar a cuatro campos de fútbol, para que se hagan una impresión adecuada del asunto. En cuanto al material de apoyo, utilizaremos presentaciones en PowerPoint con dibujos, fotos y escaso texto, el rotafolios con rotuladores de colores, la pizarra, carteles, folletos, vídeos, apoyando además nuestras explicaciones con gráficos y esquemas. Todo lo que nos sirva para crear una perspectiva en su mente de lo que les queremos hacer ver.

· A los auditivos hay que hacerles llegar la información a través de nuestra voz, y para eso es preciso

utilizarla de manera adecuada. Subirla y bajarla, hacer silencios, pausas e inflexiones o emplear sonidos onomatopéyicos consiguen acceder a ellos. Realizar buenas argumentaciones, donde los puntos queden muy bien especificados, les ayudarán en el aprendizaje. La música y cualquier tipo de sonido también les irá bien. Además, les daremos la oportunidad de grabar las sesiones y escucharlas después.

· Y, por último, los kinestésicos. Son un público que agradecerá mucho las anécdotas personales, los cuentos, las metáforas, y todas aquellas experiencias del orador contadas desde el corazón. También

> quieren experimentar por sí mismos, moverse por la estancia, así que apreciarán las prácticas y los ejercicios. Cualquier tarea que suponga levantarse del asiento y poner los pies sobre el terreno, que se está tratando mejor.

Uno de los ejercicios, que hago en clase de oratoria con los alumnos, es que cuenten una historia, la que quieran, de la siguiente forma: la primera parte de la misma debe ir dirigida a los visuales, la segunda a los auditivos y la tercera a los kinestésicos. Es decir, en el inicio deben destacar la descripción de los paisajes, cómo son y cómo visten los personajes; en la zona media deben incluir los sonidos, la banda sonora, las voces de

los protagonistas y otros ruidos que se oirían; y para finalizar es fundamental que destaquen las emociones, que se viven en el relato, o bien los sentimientos que nos transmiten a nosotros. Es una práctica interesante porque se aprende a distinguir los tres sistemas representacionales y a utilizar los predicados relativos en cada uno de ellos. De hecho, este mismo ejercicio les ayuda a comprobar en cuál de los SR se encuentran más cómodos y cuál de ellos les resulta más complicado para buscar las expresiones adecuadas.

Algunos oradores, que utilizan la PNL, prefieren empezar su charla así, es decir, con un primer párrafo en visual, otro en auditivo y un tercero en

kinestésico; otros lo que hacen es mezclar los predicados y hablar en los tres canales a la vez, de modo que pueden acceder a la mente de todo su auditorio al mismo tiempo. Son distintas fórmulas que funcionan igual de bien. El éxito de Dennis Meadows consistió en llegar a los tres sistemas de manera simultánea, mediante sus juegos. Te aconsejo que pruebes y veas qué es lo que más te gusta, cómo sintonizas mejor con el público y cómo te sientes contigo mismo.

93. Provoca sonrisas

Nick Vujicic, de 27 años, es un

conferenciante excepcional. Nació sin brazos y sin piernas y, lejos de abatirse y dejarse llevar por pensamientos negativos, se hizo a sí mismo, convirtiéndose en uno de los oradores motivacionales más importantes del mundo. Una de sus grandes capacidades es la de emocionar al público en menos de tres minutos. No sólo eso, en ese tiempo es capaz de hacer reír a un gran auditorio de miles de personas y, al instante, provocar su llanto. Todo ello enviando un mensaje de superación, que sólo alguien como él puede realizar. Su presencia en la Red es un estupendo testimonio de lo que una persona puede transmitir a su

público. Realiza un uso espectacular de su lenguaje paraverbal (su voz, los silencios, las pausas, las entonaciones, entre otros), dando un mensaje de fuerza, de vida, de esperanza, a personas que tienen más oportunidades que las que él tuvo. Un auténtico ejemplo de superación personal, que demuestra una vez más que querer es poder, y un buen modelo a emular en cuanto a su oratoria.

El humor es una de las mejores herramientas para solventar el miedo a hablar en público, la ansiedad, los problemas técnicos o cualquier otra dificultad a la que uno se enfrente en la

comunicación en grupo. Entendiendo como humor la capacidad para reírse de uno mismo y sobrellevar las debilidades propias. Esgrimir el sentido del humor en charlas, clases, conferencias, e incluso discursos, es una habilidad cada vez más habitual y necesaria. Cuando la gente sonríe, está disfrutando, y cuando lo hace, asimila mejor lo que le presentamos.

En ese sentido, reconozco que me encanta que la gente sonría cuando va a una de mis presentaciones, conferencias, clases; y trato de conseguirlo. En 2006, durante el Congreso Nacional de Medio Ambiente (CONAMA) que tuvo lugar en Madrid, me invitaron a moderar una

mesa redonda sobre ciudad y medio ambiente. El acto era a las once de la mañana, una sala enorme, llena de gente, y los participantes a los que yo tenía que moderar eran profesionales del medio ambiente (políticos, ecologistas y técnicos). La escena era un tanto seria, y yo decidí romper el hielo enseguida. Así que, comencé diciendo:

Muy buenos días. Mi nombre es Mónica Pérez de las Heras, y estoy aquí con ustedes para moderar una mesa redonda sobre mujer y medio ambiente.

Con decisión, cambié el tema del debate a propósito. La sala reaccionó con cuchicheos por lo bajo como diciendo se ha equivocado. Los ponentes, que

tenía a mi alrededor, me miraron con cara de horror como pensando: ¿qué dice? Yo volví a tomar las riendas de la situación, calmé al público y confesé:

Sí, ya sé que el tema es la ciudad y el medio ambiente, sólo quería comprobar que todos ustedes estaban despiertos.

Las risas fueron generalizadas y a partir de ahí continuamos con el debate, en el que traté de ir incluyendo algunas citas curiosas y divertidas para hacerlo más ameno. No era la primera que lo hacía ni ha sido la última.

Un auténtico maestro del uso del humor en los discursos era Ronald Reagan. Llamado el gran comunicador, por sus

dotes para la oratoria, se atrevía, incluso, a contar chistes. Así, en 1983 ante la Asociación Nacional de Iglesias Evangélicas, relató esto, que resumo aquí: la historia de un cura y un político que llegan al cielo. San Pedro los recibe y los acompaña para enseñarles dónde van a vivir a partir de ahora. Cuando llegan a la casa del cura, el político contempla que le dan una pequeña habitación cutre, con una cama, una butaca y una mesa. El político cavila: ya verás lo que me van a dar a mí. Siguiendo el camino, se aproximan a una enorme mansión, con jardines y muchos criados. El político, sorprendido, le pregunta a San Pedro: ¿cómo puede ser que a mí me den un palacio así y al

pobre cura, que es un hombre santo, le den sólo una habitación cutre? A lo que San Pedro responde: ¿sabe usted la cantidad de curas que hay aquí en el cielo? Pues, políticos, es usted el primero que llega.

La gente agradece el sentido del humor en las presentaciones. La vida profesional es tan áspera, a veces, que endulzarla con una sonrisa merece la pena. Si quieres, hasta que te acostumbres y te salga de forma natural, prepara tu inicio o tu final con algo simpático y, a la vez, recopila en tu cabeza historias graciosas que puedas emplear en cualquier ocasión. Te vendrán muy bien; sea quien sea el público, lo mejor es que sonrían. ¿Has

sonreído con este epígrafe?

94. ¡Improvisa ya!

En una ocasión, estaba impartiendo clase en dos grupos diferentes de un mismo máster, A y B. Por razones que nunca supe, lo cierto es que un día fui a dar clase al grupo B y, al entrar, me comentaron que no me tocaba con ellos sino con el grupo A. Desconcertada, constaté que no traía materia nueva para dar a ese colectivo, pues lo que llevaba era un contenido que ya había dado en la clase A. Traté de calmarme y recapacité. Tenía dos opciones,

decirle al coordinador que me había equivocado de aula y que no traía nada preparado para el grupo A, o inventarme algo en dos minutos, para entretener a 30 alumnos durante 90 minutos. No sé cómo, una idea surgió en mi cabeza ¡un juego de rol! Y tomé la decisión. Entré en la clase A como si nada hubiera ocurrido, planteé el juego, estuvimos hora y media haciendo la actividad y nadie se enteró de lo que había sucedido. Mi momento McGyver[1], como yo lo llamo, me salvó.

Improvisar es un arte que requiere una cierta técnica. ¿Se puede improvisar hablando en público? Sí, ahora bien,

cuanto más preparada tengas esa improvisación, mejor. En un primer momento, si estás aprendiendo técnicas de oratoria, sería recomendable que apostaras más por la preparación que por la improvisación. Una vez que domines el tema, y tengas confianza en ti mismo porque consigues hacerte con el escenario sin problemas, entonces puedes ir improvisando.

¿De dónde viene la inspiración cuando improvisamos? A veces, proviene de nuestra propia experiencia, porque nuestra mente busca a toda velocidad información relacionada con lo que estamos hablando. Otras, derrochamos imaginación y acudimos a mundos que

no existen para encontrar la inspiración. También es fuente habitual la actualidad, lo que acontece a nuestro alrededor, ya sea en la propia aula o el lugar donde estemos dando la conferencia, bien algo que hemos leído en las noticias, visto en la televisión o escuchado en la radio.

La improvisación es una herramienta que merece la pena cultivar porque en ocasiones nos puede sacar de apuros, cuando se produce algún incidente hablando en público. Imagina, por ejemplo, que de repente se rompe el micrófono, el retroproyector no funciona, o tu archivo de PowerPoint no es compatible con el ordenador de la sala. Si tienes la capacidad de generar

nuevas ideas, de forma instantánea, puedes salir del inconveniente, empleando la empatía y la naturalidad.

En cualquier caso, hay que tener especial cuidado porque es en las improvisaciones donde se cometen errores, diciendo cosas o entrando en jardines que uno no pretendía. Hay ejemplos constantes en la política de este tipo de deslices, de los cuales luego los responsables se tienen que desdecir.

Así que, cuando tengas tiempo, prepara tu improvisación y, si necesitas emplearla a la fuerza, respira hondo, recuerda las tres claves de la oratoria (naturalidad, humildad y corazón), recapacita y no te precipites. Seguro que

consigues dar con una buena idea. ¡Un momento, McGyver te espera!

95. Deleita con tus lecturas

Steve Jobs, el creador de los ordenadores Macintosh (Apple), no podía imaginar que su discurso del 12 de junio de 2005, en la ceremonia de graduación de la Universidad de Stanford, iba a representar su salto a la fama. Era un texto que iba leyendo y trataba sobre su vida. Steve explicó, en su alocución, cómo creó la empresa junto con un amigo cuando tenía 20 años; diez años más tarde, cuando la compañía había

pasado de dos a 4.000 empleados, y era reconocida a nivel mundial, le echaron. Entonces, Jobs comenzó de nuevo y creó la firma de animación Pixar, creadora de películas como *Toy Story* (1995), o la más actual *Up* (2009). Pues bien, cuando él pensaba que ya en su vida iba a ir todo bien, le diagnosticaron un cáncer de páncreas y el médico le dio pocos meses de vida. Sin embargo, al hacerle las últimas pruebas, el especialista descubrió que era un tipo de cáncer de páncreas muy extraño, que tiene remedio a través de la cirugía. Fue operado y se curó. Esta historia de resiliencia, de superación, que demuestra los

recursos que un ser humano es capaz de llevar dentro, la relató en aquel espléndido discurso. En poco tiempo, el vídeo de Steve Jobs se convirtió en uno de los más importantes de la era Internet.



Aunque las intervenciones no leídas son estupendas, lo cierto es que habrá circunstancias en nuestra vida en las que no tengamos más remedio que redactar un texto para leerlo, bien porque son intervenciones demasiado largas, bien por la importancia del evento, bien por la dificultad del tema, o bien porque así lo indique el protocolo. En cualquier caso, un discurso no se puede leer de

cualquier forma. Hay que integrarlo y vivirlo.

Una vez elaborado el texto –si no lo hemos hecho nosotros, habrá que comprobar si queremos modificar algún elemento–, hay que leerlo en voz alta, evidenciando que los signos de puntuación están colocados en el sitio correcto y, por tanto, hay momentos específicos para respirar.

También es importante ser consciente de que el auditorio no tiene el papel delante, por lo tanto, no sabe dónde están los signos de puntuación ni cómo es la estructura del texto (número de párrafos, longitud de las oraciones, entre otros); ese entramado invisible, que sólo

nosotros observamos, hay que demostrárselo al oyente a través de nuestra voz. Con ella generamos los puntos, las comas, los puntos seguidos y aparte; y conseguimos que los que nos oyen diferencien un párrafo de otro. Si leemos el texto de corrido es como si le faltara la puntuación, como si lo que contáramos no fuera sino un montón de hojas con palabras encadenadas. ¿A qué suena mal? Pues aún hoy en día se puede escuchar a oradores que lo hacen así y que lo único que consiguen es que el oyente desconecte de lo que se le está diciendo y comiencen a pensar en la lista de la compra o en sus próximas vacaciones.

Otra cuestión relevante, a la hora de leer un discurso, es que no se puede mirar al papel de manera exclusiva. Si no tienes a tu disposición un *telepronter* de esos que se utilizan en los telediarios o el que emplea el Rey en su discurso de Navidad, tendrás que acostumbrarte a, levantar la mirada, de vez en cuando. Un truco que se utiliza es dibujar una línea vertical en todas las páginas que tenemos que leer, un poco más allá de la mitad del texto. De esta forma, debemos mentalizarnos que, en cada una, cuando lleguemos a esa señal, es preciso alzar los ojos del papel y continuar expresando el resto de la línea, mientras contemplamos a la gente. No es tan difícil como pueda parecer, y el

resultado es estupendo.

Emplear la voz, a la vez que realizamos las entonaciones necesarias, también es fundamental, así que, si tienes problemas para modular y jugar con tu voz, un truco que puedes utilizar es subrayar o resaltar, en negrita en tu discurso, las palabras en las que quieras hacer hincapié de manera que, al verlas, te acuerdes que tienes que elevar el volumen de tu voz y des más juego a ésta.

Como casi todo lo que estamos tratando en este libro, la práctica es fundamental. Si te corresponde leer el pregón de las fiestas, el brindis de aniversario o la bienvenida de alguien a la empresa,

elabora bien tu discurso y repítelo en voz alta hasta que casi te lo sepas de memoria. Así, al leerlo en público, demostrarás una gran agilidad porque en realidad lo has integrado en ti. ¡Deleitarás como Steve Jobs!

96. Haz que tu cuerpo te deje bien

El 6 de junio de 2009, Nicolás Sarkozy era el protagonista de una foto que a buen seguro él no hubiera deseado. El fotógrafo Charles Bremner, del periódico *The Times,* fue el artífice de la imagen. En la ceremonia de conmemoración del

desembarco de Normandía, el presidente de Francia se subió en un pequeño escalón, que colocaron en el atril a fin de que pudiera pronunciar su discurso a la misma altura que los otros líderes mundiales presentes en el evento. La idea del equipo de protocolo era que Sarkozy pareciera más alto y que el elemento empleado hubiera pasado desapercibido; así hubiera sido si el cámara no hubiera inmortalizado el momento.

Como ya se ha comentado, todo cuenta en el lenguaje no verbal y éste es fundamental en la comunicación en grupos pequeños de personas y también en la oratoria. De hecho, es la primera

información de ti que va a llegar al auditorio. Antes de que abras la boca, en el momento en que estés subido en un escenario, tu cuerpo, tus ademanes, o tus gestos están hablando por ti. Repasa todo lo dicho en el apartado del lenguaje no verbal de este libro y, sobre todo, ten en cuenta:

La sonrisa

Lo cierto es que la sonrisa, que sí es un gesto universal y que todo el mundo entiende, no se prodiga mucho entre los oradores, que suelen querer aparentar seriedad, o bien los nervios les incitan a no emplearla. Mi consejo, por supuesto, es que sonrías tanto cuanto puedas,

desde que apareces en el escenario hasta que te vas. La gente te lo agradecerá, a buen seguro, y sonreirá contigo.

Cuida la mirada

Dónde van tus ojos es tan importante en la oratoria que hay que darle un lugar especial. Resulta ser un elemento esencial a la hora de comunicar en público y, sin embargo, cuántos oradores contemplamos que están hablando, mientras miran al techo, como si un ser superior les dictara la conferencia desde el aire, o se empeñan en mirar a la pizarra o al rota-folios, eludiendo el contacto con la audiencia.

Como ya hemos dicho, cuando miramos

a alguien le hacemos constar que estamos con él, que somos conscientes de su existencia. Por ello, es fundamental mirar a las personas a las que hablamos; cómo lo hagamos dependerá de nuestro auditorio, de la cantidad de gente a la que nos dirijamos. En general, si el grupo es pequeño, y se trata de una clase, procuraremos echar un vistazo a todos, esto hará que se sientan partícipes. Si el lugar, donde vamos a comunicar, es un salón de actos, la regla de la oratoria nos indica que hagamos un barrido con nuestra mirada en M o W, de manera que con nuestra vista alcancemos a todo el público. Claro que no les estaremos observando a los ojos a todos, porque

eso es imposible, aunque quien nos escuche tendrá la sensación de que le tenemos presente.

En el caso de que haya preguntas, se debe mirar a la persona que pregunta mientras se expresa, sin embargo, para la respuesta hay que regresar al público en general. Al finalizar nuestra respuesta, podemos posar de nuevo nuestros ojos en la persona para comprobar si se ha quedado conforme. Esto es muy importante cuando hay cámaras de televisión. En las ruedas de prensa, por ejemplo, a los políticos novatos se les reconoce porque contestan, volviéndose hacia el redactor aunque éste se encuentre en una esquina del salón, en vez de mirar a las cámaras

que, sin duda, se habrán colocado en frente de la persona que va a hablar. Lo lógico es mirar al periodista mientras pregunta y después contestar a cámara. Si no es de este modo, se producen las típicas imágenes de telediario en las que el político no está hablando de perfil.

Una de las claves de la oratoria, respecto a este tema, es el adueñarse del escenario al entrar; sobre todo si nos corresponde hablar de pie, y así podamos hacerlo con micrófono inalámbrico. Es fundamental llegar al estrado y tomarse un tiempo para apoderarse de él. No se puede subir con prisas y comenzar la presentación con atropello; antes de salir, haz tres

respiraciones profundas y concéntrate en lo que vas a hacer; después sube con tranquilidad, sitúate en el centro del espacio, echa un vistazo a la gente provocando un gran silencio y, a continuación, comienza a hablar. Sólo con esa adquisición del escenario, habrás captado la atención de todo el auditorio sobre tu persona. ¡Ahí los tienes, son tuyos!

La postura corporal

La presencia en el escenario se consigue cuando plantas bien firmes los pies sobre el suelo, te muestras tranquilo y sereno, y empleas todo el lenguaje no verbal de una manera natural y lo más

consciente posible. Es la postura de neutralidad que se comentaba en el capítulo relativo a la IE. Si tenemos que estar de pie, debemos estar abiertos, es decir, espalda recta, pies separados un poco, manos que caen a lo largo del cuerpo hasta que sea nuestro turno de hablar, momento en el que comenzaremos a gesticular.

Si se habla en un atril, no puede uno apoyarse en él, es preciso comprobar con antelación que el micrófono está situado de forma adecuada –si se puede hacer una prueba de micro antes de que llegue la gente, mejor–. Se recomienda además comprobar que hay lugar para colocar una botella de agua, y que

accedemos con facilidad al ordenador o a cualquier otro medio técnico que vayamos a utilizar. Estas cuestiones parecen básicas y, sin embargo, se producen muchas situaciones embarazosas por no tener todo esto en consideración. En una ocasión observé una rueda de prensa de Pau Gasol, el jugador de baloncesto, en la que tuvo que hablar de pie en un atril donde los micrófonos estaban colocados para una persona de estatura media, con lo cual Gasol tuvo que estar todo el tiempo agachado, para que los periodistas le escucharan.

Un micrófono de mano hubiera suplido una situación que de seguro para Pau, no fue cómoda.

Si estamos de pie y podemos movernos por la tarima o el escenario, nuestros paseos deben ser tranquilos, ni rápidos –porque podemos marear al personal– ni lentos –para que la gente ni los note, de manera que el público pueda seguirnos sin problemas con la mirada. Tampoco deben ser movimientos demasiado repetitivos.

Si estamos sentados, las mesas donde se realizan las presentaciones públicas suelen estar, en general, cubiertas con una tela, de manera que las piernas están ocultas; no obstante, conviene fijarse al llegar. Si las extremidades inferiores quedan a la vista, hay que tener mucho cuidado con la postura, y controlar las

piernas todo el tiempo, sin cruzarlas –¡ojo las señoras que lleven faldas!–, con el tronco recto. Y las manos, por supuesto, colocadas encima de la mesa, igual que si estuviéramos comiendo.

En cualquiera de los casos, que hemos hablado, la postura de la cabeza debe ser recta, ni inclinada hacia atrás, porque daría la sensación de prepotencia, ni hacia delante, porque mostraría timidez o duda.

Si los organizadores te dan a elegir entre hablar de pie o sentado, escoge la modalidad que más te guste y disfrútala; eso sí, sea cual sea la decidas seleccionar, asegúrate de que tu postura va a ser impecable.

Utiliza tus manos

La gesticulación con las manos es un gran apoyo a la hora de hablar. Con ellas se da énfasis y seguridad a lo que se está diciendo y se aclaran los términos. Como explicamos, respecto a los sistemas representativos (VAK), los visuales y los kinestésicos son los que más mueven las manos, mientras que los auditivos suelen hacerlo poco. En cualquier caso, un buen orador debe utilizar las manos, y emplearlas con corrección. Esto no sólo nos facilita comunicarnos mejor sino que ayuda a los demás a retener lo que hemos dicho. Según los estudios que se han llevado a cabo sobre esta cuestión, si analizamos

a un orador que gesticulaba y a otro que no, la información era memorizada mejor por el auditorio con el ponente, que movía las manos, que con quien no lo hacía.

El único lugar, donde la gesticulación hay que minimizarla, es en televisión, sobre todo si nos hacen una entrevista. En ese caso, tratando de no distraer a la audiencia, es mejor dejar las manos más tranquilas, moverlas menos y con más lentitud, para que las personas, que nos están viendo, se puedan concentrar en el mensaje verbal que queremos dar.

Ojo con los microgestos

Es importante para un orador conocer

estos microgestos y saberlos controlar porque el problema principal es que los hacemos de manera inconsciente y no nos damos cuenta de lo que estamos transmitiendo. Para corregir cualquiera de estos gestos, que pueda resultar azaroso en alguna situación, merece la pena grabarse en vídeo para descubrir cómo comunicamos y qué tipo de señas debemos evitar.

Como has podido comprobar, tu cuerpo puede ser un gran aliado a la hora de comunicar, así que ¡no dejes que se desmadre o que hable de ti, a tus espaldas!

97. Controla tu escucha

> Sucedió en 2005, durante la reunión del Consejo de Seguridad de la ONU, en Nueva York. El entonces presidente de Estados Unidos, George
> W. Bush, consultó a Condoleezza Rice, su secretaria de Estado, si podía ir al baño en mitad de la sesión, mediante un papelito escrito. Una cámara de televisión enfocó la nota y ésta se hizo pública en el mundo entero, mostrando que los políticos también tienen necesidades básicas.

Se denominan momentos de escucha a aquellos en los que al orador no le corresponde hablar, porque lo está haciendo otra persona, les están

presentando o han terminado ya. Son muy importantes, sobre todo cuando hay cámaras o micrófonos delante. A veces se menosprecian, y como consecuencia se producen situaciones embarazosas, como cuando el ponente es pillado haciendo algo que no debe, y su imagen o su sonido queda grabado para la posteridad.

En los dos debates televisivos, que tuvieron lugar en 2008, entre el presidente José Luis Rodríguez Zapatero y el líder de la oposición, Mariano Rajoy, se pactaron, además de muchas otras cuestiones, los denominados planos de escucha. Son los instantes en los que el realizador permite al público observar la imagen del participante que

en ese momento no está hablando. Tanto el PSOE como el PP querían saber cuántos planos de este tipo iban a tener cada uno de ellos, es decir, cuántas veces, de modo que cuando uno hablaba, el otro miraría al contrincante.

Es fundamental, a la hora de realizar cualquier presentación pública, tener en consideración que la audiencia está pendiente de todo lo que hacemos, desde que entramos hasta que salimos. Es imprescindible que, al exponernos en público, cuidemos nuestro comportamiento y nuestra actitud. Un momento delicado tiene lugar, por ejemplo, cuando se produce nuestra presentación ante un público. Estemos

sentados, o de pie, no podemos mantener la mirada en el suelo, ni estar rebuscando entre nuestros papeles, ni contemplar de forma fija al presentador. Ante una situación así, que es muy habitual, debemos acostumbrarnos, en un primer momento, a mirarlo y agradecerle sus palabras, aunque durante éstas tenemos que dirigirnos al público, a quien nos está presentando, y si además podemos sonreír, mejor.

Del mismo modo, cuando participamos en un coloquio, debate, mesa redonda o cualquier otro acto público de oratoria en grupo, también vamos a ser juzgados por el auditorio cuando no nos corresponda hablar. Por ello, hay que

cuidar en todo momento nuestra postura corporal, nuestros ademanes e incluso nuestro vestuario. Ahora que sabemos que el lenguaje no verbal es tan importante, no podemos dejar que grite lo que no queremos desvelar.

98. Logra que tu voz trabaje para ti

> El psicólogo californiano Howard Friedman dijo: «la esencia de la comunicación elocuente, apasionada y animosa, parece involucrar el uso de expresiones faciales, voces, gestos y movimientos corporales para transmitir emociones».

Tan importante como el mensaje que queramos enviar, y la comunicación no verbal que empleamos cuando estamos ante un público, es el uso que hacemos de la voz. Por supuesto, todo lo dicho en los epígrafes correspondientes del lenguaje paraverbal sirve aquí, aunque merece la pena recalcar algunas cuestiones.

Desde luego, si en una conversación entre dos personas la voz tiene su importancia, mucho más cuando nos dirigimos a un auditorio que ha ido ex profeso a escucharnos. Nuestra voz tiene que ser clara, entendible y directa al corazón, además de procurar vocalizar de manera correcta, entonar, emplear los

volúmenes y los tonos.

Cuando conversamos −compruébalo−, utilizamos todos los recursos de la voz (volumen, entonación, silencios, pausas) de manera inconsciente, apoyándonos en ellos sin ningún pudor. El problema suele darse cuando hablamos en público y, de repente, los nervios, las ganas de terminar, lo que sea, hace que utilicemos en nuestra charla el mismo volumen todo el tiempo, sin inflexiones, sin silencios, o cualquier otro elemento fundamental. Es importante observarse a uno mismo en estas circunstancias y tomar conciencia de nuestros problemas.

Por ello, si queremos, sobre todo, comunicar desde el corazón y con

destino a los demás, el uso correcto y asiduo de la entonación a la hora de hablar es básico. ¿Cómo podemos ejercitarlo? Debemos practicar la inclusión de preguntas, exclamaciones y afirmaciones rotundas en nuestras intervenciones, y ensayarlas antes de exponernos ante el público.

Parece gratuito decir que la vocalización es básica en la oratoria. Si nuestro lenguaje no verbal es perfecto, el verbal también, aunque si fallamos en la vocalización, y la gente no entiende lo que decimos, de nada sirve todo lo demás. Por tanto, tendremos que hacer un especial hincapié en que se nos comprenda bien.

También es preciso cuidar los silencios –muchas veces son momentos de escucha–, y las pausas. Jugar con estos dos elementos es una herramienta básica para conquistar al público y se deben emplear:

· Antes de empezar, nos situamos en el escenario, nos adueñamos del con la mirada, nos concentramos y… comenzamos a hablar.

· Cuando pretendemos dar énfasis a lo que vamos a decir a continuación.

· Tras una pregunta retórica: dejamos tiempo al público para que lo piense.

· Cuando necesitamos beber agua: si el auditorio aplaude en determinados

momentos de la charla, ése será el momento ideal para beber.

· Antes de ir al final, para conseguir la expectación del público.

¿Utilizar pausa o silencio? La respuesta a esta pregunta depende de ti. En mi opinión creo que debemos dejarnos llevar por el sentido común. Los silencios se utilizarán para crear expectación ante algo que vas a decir, mientras que las pausas son un complemento más del uso de la voz. Una duración excesiva de un silencio puede llevar al público a pensar que tu exposición ha finalizado, así que, te aconsejo que practiques distintos tipos de silencios y pausas y los emplees con

racionalidad.

Para manejar la voz, ensaya, ensaya y ensaya, cada vez mejor. Ponte como objetivo cada vez una cuestión: entonar mejor, emplear diferentes volúmenes o jugar con los tonos, y comprobarás cómo, poco a poco, vas mejorando. Leer cuentos y relatos en alto, cuando haces las voces de distintos personajes, también te ayudará.

99. Conserva una actitud de servicio

> «Por dondequiera que vayas, difunde el amor: ante todo en tu propia casa.

> Brinda amor a tus hijos, a tu mujer o tu marido, al vecino de al lado… No dejes que nadie llegue jamás a ti sin que al irse se sienta mejor y más feliz. Sé la expresión viviente de la bondad de Dios; bondad en tu rostro, bondad en tus ojos, bondad en tu sonrisa, bondad en tu cálido saludo».
>
> Madre Teresa de Calcuta

Si hay una persona en este mundo, que se podría identificar con el significado de esta palabra, servicio, era la Madre Teresa de Calcuta. Tuve el placer de conocerla unos años antes de que falleciera y, a pesar de que no soy una persona religiosa, esta mujer me cautivó y me impresionó, tanto ella como su

obra. Era una anciana pequeñita y frágil, cuando yo la visité en su residencia de India, y sin embargo, me transmitió una fuerza y una valentía que jamás olvidaré.

Tomo prestado de esta mujer esa actitud de servicio para incorporarla como un ingrediente más a la oratoria. Sé que quizá la actitud de servicio puede sonar un tanto antigua, al estilo de lo que explicaba el diario *El Mundo,* en un excelente artículo de Maribel González titulado: «La amabilidad está pasada de moda», publicado el 24 de mayo de 2009. Pues yo he decidido rebelarme: si ser amables no se lleva, seamos rebeldes, vayamos a contra corriente, seamos amables. Con el tema de la actitud de servicio ocurre igual. Cuando

hablamos en público, lo que estamos haciendo es proporcionar un servicio a las personas que nos están escuchando, con quienes compartimos nuestras ideas, siendo receptivos a sus respuestas. En una ocasión, mientras entrevistaba a John Grinder, quise hacerle preguntas sobre su vida para conocerle un poco mejor, y él me dijo: Mira, cuando apunto hacia allí, entonces hizo el gesto de apuntar hacia el infinito, no miras mi dedo sino lo que te estoy señalando. Igual quiero que hagas, que no me mires a mí sino a mi obra. Y en realidad es así. Lo importante en una conferencia, charla, clase, o exposición no es el orador sino el público; sólo concentrándote, en quienes te escuchan,

podrás darles lo que esperan. ¿Qué mejor actitud que esa?

Además, como se vio en el capítulo correspondiente, la orientación hacia el servicio es una de las características inherentes de la empatía, dentro de las cualidades básicas de la IE. Cuando, como orador, comprendes las necesidades y expectativas de tu auditorio, buscas el modo de satisfacerlo, le brindas la ayuda que pueda necesitar y te pones en sus zapatos para asesorarlo y que confíe en ti, de modo que le estás dando un servicio a tu audiencia, que no olvidará.

Por eso, una cualidad fundamental del orador para conseguir realizar ese

servicio es la flexibilidad. Por mucho que lleves tu charla preparada de forma milimétrica, tienes que saber adaptarte al momento y a la situación de tu público. ¿Estás dispuesto a hacer un servicio?

100. Olfatea a los asistentes con anterioridad

Hace unos años me contrató el Ayuntamiento de Madrid para dar una conferencia sobre medio ambiente a niños de 14 a 15 años en el local Casa de Vacas de El Retiro. Yo iba bien preparada, con un vídeo sobre el tema y una charla que

esperaba hacer lo más amena posible, dada la especial edad de la audiencia. El lugar era una sala con un estrado y un atril. Cuando tenía todo dispuesto para comenzar, empezaron a entrar en la sala los supuestos adolescentes. Y digo supuestos porque los que llegaban no eran sino niños de 4 a 5 años, de esos que van con el uniforme del colegio y a quienes las profesoras llevan cogidos de la mano de dos en dos. ¡Cuando los vi, creí que me daba algo! Los organizadores, al ver mi cara de horror, me espetaron: perdona, creíamos que eran más mayores, y al final nos han enviado a estos. Alguien le dijo a alguien que

los niños iban a ser de 4 a 5 años y quien recibió la información entendió 14 o 15 años. En cualquier caso, en ese momento el problema lo tenía yo. Como es habitual, ante una contingencia de esas características, mi mente comenzó a funcionar con rapidez. La conferencia estaba previsto que durara una hora. El vídeo no lo podía utilizar porque no lo iban a entender, y lo que llevaba preparado no me servía para nada. Así que, allí estaba yo, ante unos 40 o 50 críos, subida en una tarima, situada en un atril de pie, y viendo a los niños, sentados en el suelo, con lo cual, desde mi privilegiada visión, me parecían más que pequeños,

diminutos. En cuestión de segundos decidí cambiar el modo de entender la situación, me senté en el borde de la tarima y coloqué a los niños a mi alrededor. Tomé aire, y les dije:

–Hola, mi nombre es Mónica y soy periodista de medio ambiente.

¿Sabéis lo que es el medio ambiente?

Y todos los niños gritaron:

–¡Nooooooooo!

–Bien –pensé–, y planteé la siguiente pregunta.

–¿Sabéis lo que son los animales?

–Síííííí.

¡Respiré! A partir de ahí surgió de mi boca una charla más o menos amena sobre el guacamayo de Spix, una especie de loro brasileño que está en riguroso peligro de extinción. Era una historia real –que me había tocado investigar hacía poco–, y yo la transformé en un cuento. Recordé las técnicas empleadas por los titiriteros con los muñecos de guiñol y saqué adelante aquello. ¡Cuando me marché de allí tuve la sensación de que el dinero, que me había ganado, había sido uno de los más merecidos de mi carrera!

Ojalá que esto nunca te pase, aunque te debe constar que sucede, y cuando se da,

no hay más remedio que improvisar y salir adelante. Lo lógico es que los organizadores tengan claro a quién han invitado y te puedan facilitar información adecuada para que tú prepares la conferencia más idónea.

Por eso, cuando alguien te plantee realizar una participación pública, las dos primeras preguntas que debes hacer a tu interlocutor son: cuál es el tema y a qué tipo de público; conocer el auditorio es dar un paso más hacia el éxito en la comunicación. Saber cuestiones como el nivel cultural de nuestra audiencia, su edad aproximada, sexo, tradiciones, procedencia y estudios, entre otras cuestiones, nos facilitará el acceso a ellos. Conocer el

número de asistentes aproximado también es importante porque nos va a dar respuesta a algunas dudas que son relevantes. Así, si el lugar es muy grande nos interesa saber qué tipo de micrófonos hay (sobre todo si vamos a usar un micro de mano), si harás la exposición, sentado o de pie, si las previsiones son que el auditorio esté lleno, entre otros asuntos. Los medios técnicos, que elijamos para nuestra presentación, también dependerán de lo que nos digan puesto que será imposible utilizar un rotafolios si hay 100 personas, o un vídeo, si no hay una pantalla bastante grande. Ajustar los medios técnicos al tamaño de la sala y al número de personas que se encuentren

en ella nos dará una mayor confianza para que las cosas puedan salir bien.

Sigmund Freud dijo en una ocasión: «el grupo es impulsivo, veleidoso e irritable», y aun añadió: «se rige casi exclusivamente por el inconsciente». Siendo mucho más benévola, que el gran creador del psicoanálisis, creo que los grupos, si bien tienen características que a un orador le sorprenden, en general suelen comportarse con educación y asisten a la ponencia con interés. En cualquier caso, es interesante distinguir entre los auditorios, en los que las personas integrantes ya se conocen, y aquellos grupos que se generan de manera espontánea porque se trata de

congresos, seminarios o actos públicos con entrada libre.

En general, los grupos ya instaurados cuentan con individuos que realizan funciones específicas dentro de él, como el líder, que está en la sombra, los ayudantes de éste, personas más independientes, el que siempre habla o el que no lo hace. Si tienes la oportunidad de conocer a tu grupo con anterioridad, quienes te han invitado, podrán darte esos datos y algunos más sobre sus componentes, que te pueden ser útiles. A veces, incluso, te puede llegar el consejo: ten cuidado con fulanito, ojo con menganita. Reconozco que no me gustan ese tipo de

comentarios puesto que ponen al orador en guardia ante alguien que a lo mejor ni siquiera lo merece. En ese caso, te aconsejo que solicites más información sobre esa persona de carácter más difícil, pregunta demasiado, intenta llamar mucho la atención, o sea cual sea el calificativo que le den. Entérate de alguna característica especial, por ejemplo, lugar de procedencia, afición conocida o profesión. Si tienes esa carta en la manga –cómo se parece la PNL a la magia en muchas ocasiones–, podrás jugar esa baza durante tu intervención y meterte a esa persona en el bolsillo por un comentario tuyo realizado por pura casualidad.

En el caso de los grupos que se crean al

azar, te encontrarás con todo tipo de personas y, cuando comiences tu intervención, si calibras bien, irás comprobando qué características tiene el público. Así, si hay algunos más serios, otros más participativos, más risueños o más preguntones, no lo sabrás hasta que empieces. Para mí, un buen indicador es relatar al principio de la charla una anécdota que sé que suele funcionar bien. La respuesta a esta primera ocasión de sonrisa te servirá para cogerle el pulso al grupo con el que te encuentras.

A lo largo de mi trayectoria, como conferenciante, he hablado para muchos tipos de públicos diferentes, desde niños a personas de la tercera edad,

pasando por estudiantes, profesionales, empresarios y amas de casa, entre otros. En mi opinión, no hay una concurrencia más difícil que otra, sólo hay que saber adaptarse a cada una de ellas y tratar de dar lo mejor de uno mismo en cada caso.

En general, hay que tener claras dos cosas antes de ponerse delante de un auditorio. La primera, que la mayoría de la gente que va a escuchar tiene buena disposición, así que no tienen por qué ir a la defensiva, ni decididos a preguntar cuestiones complicadas o fastidiar al ponente. En segundo lugar, también hay que asumir lo que dice Olga Castanyer: «No puedo gustar a todo el mundo. Igual que a mí me gustan unas personas más que otras, así también les ocurre a los

demás respecto a mí». Por tanto, hay que convivir con ello y tratar de gustar sólo, a la mayoría. ¿Con qué público te gustaría comenzar?

101. Lee a tu auditorio

El 13 de mayo de 2009, Robert Gibbs, director de comunicación del presidente de Estados Unidos, se disponía a dar su rueda de prensa diaria, una actividad que realiza con cierta confianza, puesto que los periodistas presentes son casi siempre los mismos y todos ellos conocen al portavoz, desde la carrera a la presidencia. Ese día sucedió algo que nadie podía prever. De

repente, el teléfono móvil de uno de los periodistas sonó en medio del acto. Gibbs, con gracia y autoridad, comienza a decirle al periodista: «dame el teléfono, vamos, dame el teléfono». El comunicador se levanta y entrega su móvil. Robert lo coge, lo apaga y se dirige a la puerta de atrás del atril, por la que él suele entrar. La abre y tira el dispositivo ante la estupefacción de los periodistas. Gibbs les dice: «no os preocupéis alguien lo ha cogido». Las risas llenan la sala y cuando él va a continuar suena otro móvil. El reportero, ante la posibilidad de que el teléfono sea confiscado, sale corriendo de la sala ante la mirada

atónita del director de comunicación de Obama, que no se lo puede creer. La escena fue muy graciosa. Sirve de muestra de la excelente relación de Robert Gibbs con su público.



Para adaptarte a tu audiencia y conseguir seducirla –en el sentido más positivo de la palabra–, deberás aprender a descifrar su lenguaje. Porque aunque tú los veas y los oigas callados, sus cuerpos hablan y te dicen todo lo que ellos no expresan, si sabes leerlos.

El lenguaje no verbal es una herramienta estupenda para evaluar al auditorio. La gente, con sus posturas y sus gestos, nos

comunica si la charla les está gustando o se aburren, si están entusiasmados, frustrados o encantados. Por ejemplo, si alguien está derrumbado en la silla más que sentado, o con la cabeza apoyada sobre las manos, será señal inequívoca de que está perdiendo la atención. Si otro participante tiene los brazos o piernas cruzados podemos leer que no está siendo convencido por lo que le estamos contando. Si la mayoría del público está como ausente, mira hacia otro lado o cuchichea, está claro que no estamos contactando bien. En ese momento, puede ser clave una elevación del volumen de voz, una aproximación a esa persona, que se muestra dispersa, o un cambio en nuestro lenguaje verbal

(contar una anécdota, un cuento, o una metáfora). Si nuestra presentación es larga, más de hora y media por ejemplo, e incluye una pausa, habrá que estar atentos al LNV del público para hacerla justo en el momento en que la están pidiendo, no tanto de manera verbal –que a lo mejor no se atreven a ello, sino mediante ese lenguaje corporal que es su comportamiento físico.

Esa observación del público es lo que se ha llamado, en el capítulo relativo a la PNL, calibración. Emplearlo nos sirve para detectar el estado anímico del público, tanto cuando llegamos (emocionado, expectante, enfadado), como durante nuestra charla (interesado, apático, aburrido, seducido) y como se

manifiesta al final de la misma. La calibración es un radar que nos permite, por tanto, evaluar nuestra charla, tanto durante la misma, lo cual nos va a dar la posibilidad de efectuar cambios sobre la marcha, adaptándonos a las necesidades de nuestro público, como al final.

Es interesante, también, tener en cuenta el horario en el que te corresponde hablar, puesto que el grupo no estará igual a primera hora de la mañana que después de comer o a última hora de la tarde, así como la implicación del grupo. No es lo mismo hablar para gente que ha pagado por verte, que hacerlo para un auditorio obligado, o que va a un curso para conseguir unos créditos.

Los diferentes mensajes, que el público envía, pueden ser leídos o calibrados por el comunicador, y debemos actuar en consecuencia. Sólo la observación del estado y la implicación del grupo en cada momento pueden darnos las claves para conseguir comunicarnos con efectividad con él. Practica la calibración del público, desde ahora mismo, observa el comportamiento de la gente en cualquier acto, aunque tú seas un mero espectador, porque te servirá para cuando seas tú el que estés frente a ellos.

102. Derrocha *rapport* en grupo

Hace unos meses iba a dar un curso en una institución. No conocía a los participantes ni ellos a mí. Durante varios días íbamos a compartir las tardes. Decidí que el *rapport* con el grupo estaría presente desde el primer momento. Mi forma de conseguir que aquellas personas, que me veían por primera vez, me captaran como algo seguro, confiable fue vestir con los colores del logotipo de la entidad. Eran cuatro colores: blanco, negro, rojo y azul claro, que estaban con los alumnos durante toda su jornada laboral. Eran tonos que les proporcionaban la tranquilidad de un entorno seguro. El *rapport* fue inconsciente e

instantáneo.

Lo hacen los cantantes con sus seguidores y los políticos en sus mítines, y ambos consiguen establecer *rapport* con los grupos a los que se dirigen con facilidad. Esta herramienta tiene aplicaciones a la oratoria que no debemos despreciar, puesto que nos va a permitir acceder mejor al grupo y llevárnoslo a nuestro terreno. Cuando lo haces, la gente está abierta a lo que le cuente, dispuesta a participar, con interés por aprender.

Además de la forma de vestir, tus gestos, tu presencia, tu sonrisa, tu voz, tu lenguaje verbal, todo ello puede conseguir el *rapport,* si te lo propones.

Como tratamos en PNL, no descartes incluso copiar su fisiología. Recuerda que, si imitas su fisiología, puedes notar cómo se sienten y qué se les está pasando por la cabeza. Un truco también interesante es captar al líder del grupo y concentrarte en acompasarle con sutileza hasta conseguir *rapport* con él. Si te ganas al cabecilla, te habrás ganado a los demás también.

En una ocasión di clases en un máster donde a los profesores nos prohibían hablar con los alumnos de otros temas que no fueran las materias de clase. Todavía recuerdo –porque cuando dejó de ser alumno se convirtió en amigo– a uno de aquellos alumnos, que me llamaba al móvil y lloraba mientras me

decía que abandonaría el curso porque su novia lo había dejado. Saltándome las normas de la escuela, me lo llevé a comer y dejé que se desahogara conmigo. No sé si yo tuve algo que ver, el caso es que el chico siguió estudiando, acabó su máster y hoy es un profesional del que me siento muy orgullosa. Algunas personas tienen miedo de que se confunda el *rapport* con la falta de respeto. Yo creo que no. Se pueden conseguir ambas cosas y funciona.

Es interesante incluir además en el *rapport* todo aquello externo que ocurra, lo imprevisible, de manera que no se rompa el clímax conseguido. Así, si alguien entra de repente en el aula, lo

incorporas: Marisa sabía lo interesante que era este punto, por eso ha querido llegar justo ahora; si suena un móvil, lo mencionas: Vaya, alguien que tiene una pregunta sobre lo que estamos hablando; si se oye en la calle un coche que frena con brusquedad:¿os dais cuenta? Ese nos ha oído y también está interesado. Para no perder el *rapport,* incluimos cualquier cosa que suceda en el ambiente de la charla.

Un pequeño truco: en el caso de ponencias seguidas, si el conferenciante, que habla antes que tú, hace un buen *rapport,* cópiale para seguir tú con el mismo rollo; si no, haz todo lo contrario para que se note la diferencia.

Romper el *rapport*

También existe la opción de romper el *rapport*, no obstante, debemos ser conscientes de ello, también en el mundo de la oratoria. En una ocasión fui a dar mi clase habitual, en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, cuando el coordinador del curso me advirtió que el colectivo era un poco complicado. Cuando entré en clase, un grupo de estudiantes estaba sentado mirando a las ventanas, sobre los respaldos de las sillas, dándome la espalda. Yo empecé a hablar y me encontré con que no se daban la vuelta. Estaban haciendo tal ruptura de *rapport* que ni siquiera se iban a dignar a

mirarme. Decidida a resolver aquella situación, avancé por el pasillo hasta la ventana, me volví hacia ellos, que ahora sí me tenían de frente, y cuando me dirigí al resto de los estudiantes, les dije: chicos, ¿os importaría volveros hacia aquí? Es que parece que este grupo tiene algún problema para sentarse con normalidad. Reconozco que fue un órdago, porque no sé qué habría ocurrido de no ser porque aquellos chicos se avergonzaron y se sentaron en las sillas. Yo volví a mi sitio con satisfacción y con la sensación de que esa batalla la había ganado.

No es habitual que algo así ocurra, aunque sí puedes tener personas en tu público con los brazos cruzados, por

ejemplo; en ese caso, trata de que los descrucen con sutileza, haciendo una actividad, o dándoles algo para que lo mantenga en la mano, sácales a la pizarra, es decir, haz algo para que cambien de postura, lo que sea. Mientras mantengan esa actitud, no les vas a gustar.

Combinando la calibración, y el *rapport,* y sabiendo romperlo de forma adecuada, tienes las herramientas necesarias para solventar cualquier dificultad que tengas al hablar con un grupo, puesto que percibirás antes que ellos cualquier necesidad. ¡Practícalo!

103. Lidera a tu público

¡Qué más quisiéramos que conseguir un auditorio como el que tuvo el presidente electo Barack Obama la noche de su victoria, el 4 de noviembre de 2008! Si observas su discurso, comprobarás el liderazgo del ahora presidente de Estados Unidos. El texto, de una gran belleza, incluía en su parte final el famoso *yes, we can* [sí, podemos] que se ha hecho tan conocido. Pues bien, impresiona contemplar cómo la gente corea la frase después del orador. Como el típico cantante, que en un momento dado se quita el micrófono de la boca y, cuando lo coloca hacia el público, se escucha a éste cantando su canción. Obama iba

pronunciando esta expresión y el público la coreaba con él.
(i)

¿Cómo se consigue ese liderazgo? Desde luego, esa era una noche muy especial, el discurso estaba muy bien preparado, él es el líder político más importante del momento actual, y el secreto de Obama está precisamente en su oratoria. Sin embargo, hay pequeños trucos que podemos aprender y que nos pueden hacer ganar puntos de liderazgo frente a un público.

Una forma de hacerlo es ya muy habitual en las charlas de los oradores motivacionales estadounidenses, tipo

Tony Robbins. Consiste en solicitar al público que responda a tus preguntas, levantando el brazo, para lo cual el propio orador también lo hace. Por ejemplo, dices algo así como ¿quién se ha enfadado alguna vez?, y levantas el brazo. Como está claro que a todo el mundo le ha pasado en alguna ocasión, los participantes lo alzarán contigo. Si durante toda la charla vas proponiendo cuestiones y solicitando que te las contesten —para ello tú has especificado antes que siempre levantarás el brazo para no dejar a nadie solo—, poco a poco se va produciendo una relación de acompasamiento y dirección entre ti y tu público, que no es más que un *rapport* bien hecho, o sea, liderazgo.

Y, sobre todo, lo que necesitas para liderar es entrar en buena conexión. Si tú eres el que lidera, tú debes cambiar de estado a tu público. Y para lograrlo, sólo tienes que modificar su fisiología. Imagínate que eres el último ponente, ya ha habido otros tres delante de ti, además no han sido muy amenos y la gente está medio aburrida en su silla, deseando que tú termines para marcharse a casa. En ese momento, como son tuyos, puedes pedirles que se levanten y hagan algo especial. Puedes ponerlos en una fila con los compañeros y masajear al de delante, o un juego de neutralidad, o sacudir todo el cuerpo, o pegar unos cuantos saltos. Cualquier cosa que hagas con ellos de pie, les

ayudará a cambiar de estado y les colocará a tu disposición. Después se sentarán y la charla continuará.

Otras veces no hace falta que busques el liderazgo, porque te llega. En 2007 me llamaron para dar una conferencia en el Parque Nacional de Cabañeros, en Ciudad Real. La charla iba dirigida a los guías del parque y al personal de empresas turísticas de la región. Yo iba contenta porque, hacía muchos años antes, había estado en la misma zona dando clases de turismo rural, y me apetecía volver a ver todo aquello. Cuando entré en el aula había unas cincuenta personas. Comencé a hablar; inicié la charla agradeciendo al director

del Parque Nacional su invitación, así como a los organizadores del curso, que eran el propio personal del parque. Luego, rememoré ante el grupo aquellas clases que yo había impartido hacía muchos años, hablando de ellas con cariño y, reconociendo, que ni siquiera me acordaba de cuánto tiempo había transcurrido desde entonces. Al mencionar el tema, dos mujeres se levantaron de entre el público, diciendo: A nosotras nos diste clase, Mónica. Fue hace catorce años. Lo que pasó a partir de entonces fue todo un torbellino de emociones. Yo, sorprendida, me acerqué a saludar a mis ex alumnas, ellas me recordaban con cariño, y yo también, así que, entre abrazos y besos, el resto de

los alumnos, que nos miraban atónitos, se emocionaron también. A partir de ahí, la conferencia fue muy fácil. El liderazgo que yo había ejercido sobre ellas, años atrás, se transmitió al grupo nuevo. Al terminar, la gente vino a darme las gracias por la charla, indicándome cuánto habían disfrutado. Fue un momento maravilloso, encontrar gente que, más de una década después, no me habían olvidado, y que ahora, gracias en parte a lo que yo les había contado, estaban trabajando en turismo rural.

Volviendo de nuevo a Robbins, una de las principales cualidades de este hombre es que consigue establecer creencias tan profundas en su público

que, al final de la primera sesión, todos los participantes son capaces de andar sobre las brasas con los pies descalzos. Puedes contemplar algún vídeo sobre ello *(firewalking)* en la Red. Y como él mismo dice: «Los líderes son aquellos individuos que viven con creencias que les dan poder y que enseñan a otros a aprovechar sus capacidades, desplazando las creencias que les han limitado».

104. ¡Ánclalos!

Una chica, con gabardina y peluca rubia, entra con su coche en una gasolinera. Se baja del auto y se dirige a los lavabos; el servicio de

señoras está cerrado, así que entra en el de caballeros. Observa, sentado en una banqueta, a un hombre negro con gafas y bastón de ciego. La chica, aliviada al verlo, se quita la peluca, se deshace de la gabardina, se queda en ropa interior y se pone unos vaqueros. Al ir a abrochárselos se acerca al ciego y se va subiendo la cremallera poquito a poco, de manera muy sensual. En ese momento se oye el ruido de una cisterna y la joven sale huyendo. Cuando la puerta del servicio se abre, sale un ciego y, su acompañante, le entrega el bastón, partido de risa. ¡Las apariencias engañan!

El anuncio de los pantalones vaqueros Levi's es sólo un ejemplo de la intención de la publicidad para conseguir anclar en nosotros ciertos estados. En el caso de esta marca va asociada a lo erótico de sus prendas. Los publicistas son auténticos inductores de estados y creadores de anclajes multitudinarios. Ellos son capaces de hacer que una frase, que antes no se había oído, se convierta en la coletilla del verano, o que un lema publicitario entre en nuestras vidas de manera corriente.

Aunque no nos dediquemos al mundo de la publicidad, también podemos crear estados y anclarlos cuando estamos delante de un grupo. De esta forma,

tendrás a tu disposición a un auditorio que se ríe cuando tú lo haces, que está concentrado cuando tú lo necesitas y que disfruta de tu charla contigo. Si el orador marca −ancla− un determinado estado del público con un gesto, sólo con volver a repetir ese gesto consigue que el auditorio regrese a ese estado. Así lo hace el cantante cuando, en medio de su actuación, pide palmas a sus seguidores o entusiastas. La primera vez que lo hace tiene que dar unas cuantas palmadas antes de que ellos reaccionen; cuando lo hace más adelante, con sólo hacer el gesto, la gente sabe lo que quiere de ellos.

Ese anclaje se puede hacer tanto

auditivo como visual, y es semejante al que nos hacemos a nosotros mismos o a cualquier otra persona, como detallamos en el epígrafe correspondiente de PNL.

Así, si entras en un escenario y haces reír al público todos al unísono, si en ese momento realizas un gesto, empleas un tono de voz especial o estás colocado en un lugar determinado, estás anclando a tu audiencia. Sólo con repetir el gesto, el tono de voz o colocándote en el mismo sitio que antes, harás que la gente, que está contigo, regrese al estado en el que le habías inducido al principio.

Por ejemplo, se emplean anclajes

visuales en los auditorios, a través de movimientos o gestos específicos para ciertos momentos. Cuando estuve con Richard Bandler, me fijé que, cada vez que hablaba del pasado, llevaba las manos hacia el lado izquierdo mientras que, cuando quería transmitirnos algo para el futuro, empleaba las manos hacia el lado derecho del cuerpo. Movimientos que nuestro inconsciente iba captando sin dificultad.

Los anclajes auditivos consisten tan sólo en emplear un tono especial para dar cierta información que deseas que sea retenida por las personas que te escuchan. Puede ser una única palabra o un conjunto de ellas. Si juegas con tus tonos de voz, conseguirás efectos que ni

te imaginas. Por ejemplo, al relatar una metáfora quizá te interese emplear un volumen más bajo y una velocidad más lenta, de manera que el mensaje que envías entre de manera directa al inconsciente de quien escucha.

Anclajes espaciales

También se emplean lugares como anclajes espaciales. Tú mismo puedes elegir, en tu casa, qué sitio te apetece tener para descansar, qué lugar para trabajar y qué área para divertirte. Si anclas esos estados en cada zona, te será más sencillo llegar a ellos en cuanto te sitúes allí.

Los oradores también emplean los

anclajes espaciales con el público. Para ello, lo que hacen es dividir, con la imaginación, el espacio disponible para moverse. Si lo dividimos en cuatro zonas, por ejemplo, una de ellas podemos emplearla para hacer participar al grupo, será un área cercana a la gente. Cada vez que nos coloquemos en dicho lugar, realizaremos una actividad en la que el público deba interactuar. Las anécdotas divertidas las relatamos desde el lado contrario, de manera que anclamos en ese lugar un estado de entretenimiento, donde el auditorio se relajará. La información más importante, de la cual deben tomar nota, la daremos desde el tercer cuadrado, de manera que, al llegar allí,

el público cogerá la libreta para apuntar. El último de los espacios, que hemos seleccionado, nos servirá para contestar preguntas. Poco a poco, el auditorio irá detectando que nuestro movimiento no es al azar y nosotros podemos, sólo con nuestra posición, hacerles entrar en un estado u otro, a nuestra voluntad. Al principio, te costará ser disciplinado con tus distintas áreas, sobre todo si eres de los que te mueves rellenando todo el espacio, sin embargo, pronto cogerás la costumbre y descubrirás que tu comunicación es mucho más eficaz.

Cualquier tipo de ancla, que se utilice en público, hay que tener cuidado para

efectuarla justo en el momento adecuado, cuando el estado de éste es el adecuado. ¡Imagínate, el chasco que sería, que anclases un momento en el que la gente está aburrida y lo vuelvas a repetir varias veces a lo largo de tu conferencia! ¡Cuidado con ello!

Utilizar anclajes de PNL con el público es una herramienta muy poderosa para el orador. Empieza si te parece poco a poco y ya verás cómo, con la práctica, puedes tener al público encandilado.

105. Participa en eventos con varios ponentes

Es la mujer más amenazada del mundo. Sus detractores le llaman el cadáver andante porque esperan que, en cualquier momento, sea asesinada. Su nombre es Malalai Joya, y el 17 de diciembre de 2003 esta mujer afgana se atrevió a hablar ante la Gran Asamblea de su país –la Loya Jirga–, un organismo milenario donde las tribus afganas tomaban decisiones antes de la creación del régimen parlamentario. Ante un público constituido en su mayoría por hombres, una fémina que se niega a usar el *burka* se permitió criticar a los hombres de la guerra presentes en la reunión, indicándoles que ellos eran los culpables de la situación de

Afganistán. «Ellos oprimen a la mujer y han arruinado nuestro país, deberían ser perseguidos», manifestó. Tras estas palabras, Malalai fue expulsada de la sala y, desde entonces, lucha por defender los derechos de las mujeres; ha sufrido varios atentados contra su vida y vive en constante amenaza. En la actualidad, reconoce que no sabe cuántos días más seguiré viva; lo que sí es cierto es que, en aquella intervención, Malalai Joya hizo uno de los discursos más valientes de la historia.

Si ya has decidido decir que sí, cada vez que te inviten a participar en un evento,

es normal que, en más de una ocasión, te llamen para estar presente en una mesa redonda, una jornada, un debate o un simposio.

Como ponente, que actúa entre otros, deberás tener en cuenta la importancia de proporcionar un valor diferencial para que el público te recuerde, puesto que la competencia será grande. Es fundamental ajustarte a tu tiempo, aunque al anterior no lo hayas hecho, a no ser que los organizadores te indiquen que puedes extenderte un poco más por dicho motivo. Recuerda que lo bueno, si breve, dos veces bueno.

Si la participación es en una mesa redonda, por supuesto que no debemos

perder la IE adquirida, enzarzándonos en discusiones o acaloramientos con otras personas. La serenidad que transmitamos hablará también de nuestra seguridad en nuestros argumentos, y nos dará credibilidad. El moderador es el que dirige la mesa y él es el responsable de darnos la palabra de manera equilibrada.

También nos pueden invitar a moderar a nosotros. A mí me ha correspondido hacerlo en varias ocasiones, puesto que los periodistas somos muy demandados para esos puestos ya que se supone que seremos más imparciales ante los temas a debatir. El papel del moderador no es sencillo y, por supuesto, depende en gran medida de la colaboración que

obtengas por parte de los participantes. En principio, conviene que vayas con tiempo y que conozcas a los contertulios. Un truco de protocolo que hoy en día es fácil de emplear, consiste en buscar en la Red e imprimir las fotografías de los participantes que no conozcas, de manera que tengas presentes sus caras nada más acercarse a ti. Una vez reunidos todos los asistentes, y antes de exponerse al público, debes explicarles las normas de la actividad, dejando claros los tiempos que vas a dar a cada uno, el orden de intervención, las señales que vas a emplear para indicarles cualquier incidencia y cómo se van a realizar las preguntas del público, por ejemplo.

El 4 de diciembre de 2008 me invitaron a moderar una mesa en el Congreso Nacional del Medio Ambiente (CONAMA). El tema era la huella ecológica[2] y había once participantes. La moderación de tantos ponentes no parecía fácil, a primera vista, sin embargo, debo decir que todo salió bien, gracias a la colaboración que tuve por parte de todos ellos.

Una vez más, cuando se modera un evento de este tipo, hay que tener claro que estás haciendo un servicio para los conferenciantes y para el público y que tienes que mantenerte al margen; tú no tocas ningún instrumento, sólo eres el director de orquesta; y si lo haces con equidad, disciplina, naturalidad y

sentido del humor, tienes los ingredientes para que el éxito del concierto esté asegurado. ¿A que te atreves a llevar la batuta?

106. Arrincona tus dificultades para hablar en público

En una ocasión fui a Portugal a dar una conferencia sobre educación ambiental. Yo no hablo portugués, sin embargo, los promotores me aseguraron que todo el público –yo era la única española participante– me iba a entender sin problemas. Minutos antes de comenzar les

indiqué a los organizadores que me escribieran unas palabras en portugués. Cuando me correspondió hablar, yo sonreí, cogí el papel que me habían dado y leí en su idioma:

«Muy buenos días. Señoras y señores, es un placer estar con ustedes hoy aquí. Como ven, no hablo portugués aunque los organizadores me han asegurado que todos ustedes me entenderán en castellano, así que les pido que, por favor, si acaso no me entienden, al menos pongan cara como si me entendiesen para no dejar mal a los organizadores. Muchas gracias».

Ante esta declaración, tan sincera y, a la vez un tanto simpática, el

público reaccionó riéndose y apoyándome. Había roto el hielo.

Hace unos años se hizo un estudio en Estados Unidos, en el que preguntaban a la gente cuál era su principal miedo. El 75% de los entrevistados confesó que a hablar en público; después, el temor a morir. A continuación le seguían otros miedos como montar en avión, los ascensores, ciertos animales, entre otros. El que realizaba el estudio finalizaba diciendo que esto demostraba que el 75% de los estadounidenses, cuando va a un funeral, prefiere ser el que está en el ataúd, que el que tiene que dar el discurso de despedida.

Por otra parte, en el Reino Unido, hablar

en público es la segunda causa de miedo entre su población; el segundo son las arañas, así que, como dicen por ahí, sólo si te toca hablar en público delante de un grupo de arañas, la oratoria se convierte en el número uno de los temores en Gran Bretaña.

En el fondo, la situación de hablar en público es, si lo piensas, muy sencilla. Sólo tienes que realizar una actividad que dominas –hablar– delante de más personas de lo habitual. No es como si quisieras ser cantante, para lo cual, primero tendrías que aprender a cantar, y después saber subirse a un escenario. Aquí, tú lo básico –parlotear– ya sabes hacerlo, porque lo haces cada día; lo

que te falta es realizarlo subido a una tarima, compartiendo una mesa redonda con otra gente, o auxiliado con un atril.

Y, como indica la PNL, la ansiedad que tengamos ante la situación de hablar en público es proporcional a la ansiedad que queramos tener antes de hablar en público; es decir, ¡nosotros mismos creamos nuestro estado mental de preocupación! Nuestro cerebro hace lo que le digamos, y si lo que le pedimos es que sienta miedo, antes de hablar en público, lo tendrá.

¿Qué se nos pasa por la cabeza antes de subirnos a un escenario?

1. Sensación de ridículo: aunque la PNL establece que no se debe generalizar, los españoles tenemos cierta tendencia a no querer hacer el ridículo. No sé si habrás tenido ocasión de vivir la escena de estar en un espectáculo fuera de España y que el animador vaya diciendo: «¡A ver, los ingleses! ¿Dónde están los ingleses?». Y el grupo de británicos, que está en la sala, empieza a gritar: «¡Aquíiiii! ¡Los alemanes!, ¿dónde están los alemanes?». Y los germanos chillan: «¡Aquíiiii!». Ahora bien, cuando el animador pregunta por los españoles, lo más común es que, por muchos que haya en la sala, todos agachemos la cabeza

y no digamos ni mu, por miedo a que nos saquen a bailar, cantar o hacer algo en el escenario. Así somos, la educación que nos han dado, basada en la falta de sentido del humor (reírse de uno mismo), un enorme sentido del ridículo y del qué dirán los demás, nos ha hecho ser así. Si lo piensas bien, el sentido del ridículo sólo existe en nuestra imaginación. ¿En qué consiste? Es sólo una percepción individual; para unos puede ser ir con calcetines y sandalias, o cantar por la calle, o llevar ropa de colores chillones, entre otros; el sentido del ridículo es tan subjetivo que somos nosotros quienes lo creamos en nuestra mente;

lo construimos mediante nuestro diálogo interior. Así que, como decía aquella canción de Alaska: «A quién le importa lo que yo haga…», desterremos de nuestro vocabulario el sentido del ridículo y de este modo lo expulsaremos de nuestras vidas.

2. Miedo a que el público nos ponga en un apuro: esta es otra de las excusas que nos damos. A veces tenemos temor a que alguien de los presentes sepa más que nosotros, o que alguna persona con mala idea quiera preguntar algo difícil para ponernos a prueba. Muchas veces no sabes qué gente te va a escuchar, por tanto, puede haber personas que

sepan más que tú. Si tú estás comunicando desde la humildad, la naturalidad y el corazón, sabes que puedes asumir cualquier pregunta con tranquilidad, contestándola con sinceridad, reconociendo con normalidad si no sabes la respuesta, y comentando en cualquier momento porque nadie tiene la absoluta verdad. Las aportaciones de alguien, que sabe más que nosotros, pueden servir para completar lo que contamos, si lo sabemos explicar así.

Por otra parte, la idea de que el público puede ir a fastidiarnos, es absurda. En general, la gente que forma parte de un auditorio ha tenido que emplear su tiempo y su dinero en

ir a vernos, por lo que suele estar a favor del ponente, e ir a la presentación con la predisposición de disfrutar, aprender y no de buscar líos. Si alguien va con la presunción de que no le vas a gustar, es posible que no le vayas a gustar, no hay más.

Además, nuestros conocimientos del AT, que estudiamos en el capítulo sobre IE, nos pueden ayudar a comprender si una pregunta incómoda procede del padre, el adulto o el niño de alguien, con lo cual, gestionaremos nuestra respuesta en función de ese conocimiento.

Si tú vas con tu neutralidad, siguiendo las claves de la oratoria y

con la voluntad de servicio, no tienes por qué tener ningún problema con nadie del público.

3. Miedo a quedarnos en blanco: esta es una posibilidad que no tiene por qué darse, si hay la suficiente preparación. Si uno ha hecho suyo el tema del que va a hablar, da igual que se le olvide algo, puede seguir adelante. Hay que tener en cuenta que los espectadores, que tenemos enfrente, no saben qué es lo que se les va a relatar, así que, si falta algo, tú lo notarás, sin embargo, ellos no se enterarán. En el caso de los discursos leídos no puede haber este problema porque el texto está con

nosotros; cuando se utiliza una presentación en PowerPoint tampoco, porque las diapositivas son la propia chuleta; si vas a participar en un debate, en una mesa redonda, puedes llevar todos los papeles que quieras y revisarlos mientras los demás ponentes hablan; y si vas a dar una charla sólo con micrófono en mano y paseándote por la sala, en la otra mano llevas tus fichas, que consultarás cuando necesites. ¿Entonces? ¿En qué momento nos podemos quedar en blanco? En la vida habitual de hablar en público no hay lugar.

A pesar de ello, si algo se nos olvida

y conocemos el tema, podemos saltárnoslo y continuar con tranquilidad, no se notará, siempre que no te excuses explicando: ¡ay, me he quedado en blanco! les iba a contar algo y se me ha olvidado, no, eso no. Sigues con tu presentación y seguro que nadie se percatará.

4. Miedo a que algo salga mal: si estás trabajando tu IE, debes saber que hay que tener una actitud positiva, por lo que no se debe ir a los sitios con la idea de que algo no va a funcionar. Y en el caso de que aún no tengas esto superado, lo que sí tienes es una barita mágica que lo resuelve todo. Ese amuleto, que todos llevamos en el bolsillo cuando

hablamos en público, es la sonrisa. ¿Y por qué digo que la sonrisa es un instrumento mágico? Primero, porque se contagia, como ya dijimos. Y segundo, porque la sonrisa significa naturalidad. La audiencia te comprende, te entiende, empatiza contigo y la situación se normaliza si ante cualquier problema te muestras humano y sonríes.

Es mejor que sustituyas el miedo a que algo salga mal por una preparación adecuada, un hábito de llegar al lugar con tiempo, una comprobación técnica de los medios y una sensación positiva en tu interior de que todo va a salir bien. Si antes

de hablar en público nos visualizamos en que todo va a funcionar, nos vemos en el escenario, oímos los aplausos del público al terminar y sentimos que vamos a estar bien, no tiene por qué haber ningún problema. Y en el caso de que se produjera el más mínimo incidente, recuerda que llevas un arma secreta en el bolsillo, que te la dejarán pasar con libertad por el control de los aeropuertos, tu sonrisa, ¡utilízala!

En cualquier caso, con lo comentado en este epígrafe, espero que te haya servido para darte cuenta de la realidad de los miedos para hablar en público. Los

miedos no existen, están sólo en nuestra mente, y cualquier cosa que está en ella la podemos cambiar. ¡Propóntelo!

107. Coloca tus nervios a un lado

El 22 de febrero de 2009 una chica del municipio madrileño de Alcobendas realizó un discurso muy especial. Una intervención que contó con los tres ingredientes fundamentales de la oratoria: naturalidad –no leyó, expresó lo que sentía en ese momento–, humildad –habló de su pueblo, y de cómo lo que le ha ocurrido era un sueño

> impensable cuando ella era pequeña; y corazón, mostrándose emocionada, feliz y derrochando cariño hacia todo el mundo. La joven era Penélope Cruzy estaba recogiendo el premio Óscar a la mejor actriz de reparto, ante millones de espectadores de todo el mundo.

Hubo dos momentos de su discurso, en especial, muy interesantes. Uno, cuando llegó y advirtió que sus palabras iban a durar más de 45 segundos, que es lo que el protocolo había establecido. El segundo, cuando preguntó de manera retórica si alguien se había desmayado alrecoger un Óscar. ¿Estaba nerviosa

Pe? Por supuesto que lo estaba, realizó un buen esfuerzo en controlar sus nervios, demostró humildad y consiguió transmitir su emoción a las actrices que le entregaron el galardón.

Aquí se incluyen algunos consejos sobre la gestión de los nervios en el escenario:

1º. Trata de controlar los nervios, no hace falta que los combatas. Además, en la mayoría de los casos, nadie se da cuenta de que tú estás nervioso, así que ¡no se te ocurra comentarlo!

2º. Concéntrate en la sensación de dar. Trata de ofrecer al público que te escucha lo mejor de ti mismo. Tu entusiasmo y tu alegría se

transmitirán a la audiencia, que te acogerá con gusto.

3º. Prepara bien tus primeros tres minutos en el escenario. Los nervios se te pasarán si superas esos momentos iniciales y eres consciente de tu triunfo. Y lo conseguirás si practicas bien esos tres minutos.

4º. Mantente alerta, pendiente de todo. Cada vez que uno habla en público es diferente, aunque la misma conferencia se repita una y otra vez. Los condicionantes de la sala, el lugar geográfico, los medios técnicos, o el público, todo cambia excepto tu mensaje y tú, aunque debes estar preparado para

improvisar sea cual sea la situación a la que te enfrentes. Una vez más, las claves son la humildad, naturalidad y corazón, desde ahí puedes vencer cualquier imprevisto.

5º. Sé consciente de que no siempre se está igual hablando en público. Cualquier persona que utilice su voz para trabajar sabe que hay días, y días, lo cual quiere decir que, debido a nuestros cambios de estado, hay jornadas en las que uno se encuentra muy fluido, muy ágil, tanto pensando como hablando, y otras veces se trabuca sin necesidad.

6º. No te obsesiones con gustar a todo el mundo, ya lo hemos dicho.

«Para gustos, los colores», dice el refrán, y es verdad.

7º. Otros métodos: Hay bibliografía que recomienda que, para vencer la ansiedad, se trate de ver al público como si todos estuvieran desnudos; también hay gente que emplea el llevar algo en las manos –un bolígrafo, un clip–, para canalizar a través del puño cerrado su ansiedad; otras personas visten siempre de la misma forma cuando hablan en público porque consideran cierta ropa como talismán (un traje, una corbata o una falda). En mis cursos de oratoria me preguntan muchas veces si recomiendo seguir estas prácticas. En cuanto a las manos, yo

siempre digo que prefiero que se aprenda a hablar en público con ellas vacías, para poder tenerlas abiertas y emplearlas a través de la gesticulación. En cuanto a la ropa talismán, a mí me parece peligroso considerarlo así, sin embargo quien quiera hacerlo es muy libre de ello. El problema vendrá cuando esa corbata se pase de moda o el traje de hablar en público se quede viejo.

Dijo Mark Twain: «El 50% de los oradores confiesa que se pone nervioso al hablar en público, el otro 50% miente». ¿Tú a qué grupo perteneces?

108. Vence los desafíos con

técnicas de PNL

El coronel Sanders escuchó más de mil veces la palabra no. Era un jubilado que se arruinó cuando su pequeño restaurante, situado en una carretera principal, se quedó aislado por la modificación del trazado de la vía. Recorrió Estados Unidos durmiendo en su coche, tratando de encontrar el patrocinador para su receta de pollo. Un buen día, su persistencia le llevó a encontrarlo y fue el fundador de la cadena Kentucky Fried Chicken, una de las más importantes del mundo en comida rápida.

La historia del coronel Sanders nos demuestra que no hay desafío que el ser humano no pueda afrontar si persiste. Además de las claves que se han dado aquí para controlar los nervios cuando se habla en público, la PNL dispone de una serie de técnicas que pueden ayudarte a superar esta situación, tanto si tu dificultad está en tranquilizarte como atreverte por primera vez a practicar la oratoria. Son técnicas profesionales que, si bien puedes emplearlas tú mismo con la bibliografía adecuada, sería mejor que lo hicieras con un experto en PNL que, a la vista de lo que tú le cuentes, emplee la terapia que más se ajuste a tu situación. Aquí sólo se van a enumerar unas cuantas, de

manera que las conozcas y sepas que existen, algunas puedes hacerlas tú mismo, para otra requerirás de ayuda:

– Visualización: una de las labores de cualquier *coach,* tanto deportivo como profesional o personal, es conseguir que su cliente se visualice de manera apropiada. Para ello, sólo tienes que concentrarte en ti en esa situación en el futuro, teniendo éxito en aquella actividad de comunicación a la que te vayas a exponer. Si te imaginas a ti mismo triunfando encima del escenario, viéndote con la gente sonriente mientras te escucha, oyendo los aplausos y las felicitaciones al terminar, y sintiendo el calor de un público al que has

gustado, tienes muchas posibilidades de vencer cualquier dificultad y triunfar.

– Asociación/disociación: como ya hemos tratado, es una técnica que consiste en visualizarse a sí mismo desde una posición asociada o disociada. Puedes emplear la asociación para el momento posterior a la conferencia, cuando disfrutas del éxito; y la disociación para los instantes previos, antes de comenzar, de manera que las emociones, que te afecten de forma negativa, no te perjudiquen antes de salir.

– Cambio de creencias: si tu

problema es que tienes algo dentro de tu interior que te dice: yo soy incapaz de hablar en público, no puedo hacerlo, lo que te pasa es que te está afectando una creencia limitadora. Mediante las diferentes técnicas de cambio de creencias de la PNL se puede establecer en ti una nueva creencia que dirá: yo puedo hablar en público.

– Anclaje de recursos: mediante el anclaje, que hemos visto en el capítulo de PNL, se puede hacer uno específico de relajación para emplearlo antes de salir al escenario.

– Cambio de submodalidades: si la

sensación es de auténtico miedo para hablar en público, se puede hacer un tratamiento de cura de una fobia,
o un cambio de submodalidades, que modifica la intensidad de la sensación de nervios, al exponerse a hablar en público.

– Línea del tiempo: si el miedo a la oratoria procede de un momento específico, en el que la persona vivió una situación desagradable delante de un auditorio, se puede emplear esta técnica, que es muy efectiva para resolver cuestiones que proceden de un recuerdo determinado del pasado.

Otras técnicas de PNL se pueden emplear también, según sea el caso. Lo

lógico es que, si quieres resolver tu problema para hablar en público, mediante esta vía, que acudas a un especialista en el tema. En cualquier caso, ya sabes que, cualquier cosa que te ocurre, está en tu interior y tú puedes luchar contra ello y modificarlo.

109. Cohabita con tu diálogo interno

En *Pinocho* (1940), película de Walt Disney basada en el libro de Carlo Collodi, hay un personaje que se ha hecho tan famoso como el propio protagonista, al que le crecía la nariz. Se trata de un grillo charlatán, que

interpretaba la conciencia de Pinocho y que es conocido en español como Pepito Grillo. Aunque esa no era la labor de este insecto animado, nuestro diálogo interno me recuerda a ese Pepito Grillo.

Incluye Daniel Goleman, en su libro *El punto ciego,* un epígrafe cuyo título es «La amenaza se halla donde uno la percibe», que está relacionado con la PNL. Especifica cómo una misma experiencia puede ser vista de manera diferente, según la persona que sea. Los hechos son aquello en lo que uno los convierte, explica. Buscando un ejemplo similar al que él relata, pensemos en una misma situación: imagínate que te llaman para dar una conferencia en

Vietnam. Lo podrías contemplar cómo:

– Una experiencia terrorífica (ir a un país extraño, hablar delante de gente desconocida, subirte a un escenario, dar una conferencia).

– Una oportunidad estupenda (visitar otro país, conocer a gente de otras culturas, compartir tus ideas, dar una conferencia).

Según la representación mental que te hagas de ello, esta posibilidad puede convertirse para ti en una amenaza, una oportunidad, una vivencia, una experiencia, algo emocionante, algo novedoso o un reto; eres tú y tu diálogo interno –tu Pepito Grillo– quienes vais a

decidir lo que es.

El diálogo interno es el causante de que nos pongamos nerviosos, sintamos miedo o sensación de ridículo. Es el que te dice: lo vas a hacer bien, o el que te fastidia con un ¡y si no me sale bien!; el diálogo interno trae a tu mente tanto pensamientos negativos como positivos.

En realidad, si no escucháramos esa voz interior, nos evitaríamos muchos problemas a la hora de hablar en público, por lo que conviene tener en cuenta una serie de consejos para controlarla, que por cierto, también nos vienen bien para la comunicación en general.

En primer lugar, según John Grinder, el diálogo interno se puede evitar de un modo físico, colocando la lengua, apoyada en el fondo del paladar, como si estuviera muerta. ¡Pruébalo! ¿A qué funciona? Según Grinder existe una explicación fisiológica para que no podamos estar hablándonos con la lengua en esa posición. Este remedio es también adecuado cuando queremos dormirnos y no lo conseguimos por estar dándole vueltas a algún asunto. Eliminamos el diálogo interior y se acabó.

Asimismo, podemos emplear la técnica descrita en el epígrafe de cambio de estados, de estrategias, para pasar de

ese diálogo interno a otro canal, bien sea un auditivo externo –ponernos a hablar con alguien–, un visual externo –revisando los medios técnicos–, o cualquier otro.

Controlar tu diálogo interno te será muy útil no sólo para la comunicación sino para cualquier otra faceta de tu vida. Un poco de práctica y ya verás cómo eliminas de tu mente los pensamientos negativos de manera instantánea. ¿Lo tienes?

110. Responde a cualquier pregunta

David Casstevens, del periódico *Dallas Morning News,* cuenta un episodio referente a Frank Szymanski, estudiante de la Universidad de Notre Dame allá por los años cuarenta, a quien habían llamado como testigo en un proceso civil, en el South Bend.

–Este año, ¿está usted en el equipo de fútbol del Notre Dame?

–Sí, señoría.

–¿En qué posición?

–Centro, señoría.

–Y ¿qué tal centro es?

Szymanski se removió en su asiento, y respondió con voz firme:

—Señor, soy el mejor centro que jamás haya tenido el equipo de Notre Dame.

El entrenador Frank Leahy, que se encontraba en la sala del tribunal, se quedó sorprendido. Szymanski había sido siempre modesto y nada fanfarrón, de manera que, terminada la sesión del tribunal, Leahy hizo un aparte con él para preguntarle por qué se había expresado de esa manera. Szymanski se ruborizó.

—Me supo muy mal hacerlo, entrenador —fue su respuesta—, después de todo, estaba bajo juramento.

Esta anécdota real aparece relatada en

el libro *Sopa de pollo para el alma,* de Jack Canfield y Mark Victor Hansen.

Cuando uno se encuentra con un auditorio, se puede enfrentar con cualquier tipo de pregunta, las hay cortas, largas, breves, lógicas, ilógicas, enrolladas, para lucirse, para contar su caso, para hacer una sugerencia, para hacerse notar, entre otras, y lo que no hay son preguntas a las que no puedas responder. Esas no existen. Un buen orador sabe dar respuesta a cualquier pregunta.

Por supuesto, no se puede hacer como un periodista famoso del cual no voy a decir el nombre que, estando en una ocasión en Soria, moderaba una mesa

redonda. Las reglas del debate exigían que las preguntas se realizaran por escrito y fueran entregadas a la azafata, una forma sencilla y eficaz de controlar las cuestiones que se hacen, puesto que es el moderador el que la visiona con antelación y selecciona las que pasa a la mesa. El comunicador en cuestión, a la vista de que la mayoría de las preguntas iban contra él, sobre todo poniendo en duda su manera de moderar, se iba enfadando con el público y lo iba haciendo explícito. Así, miraba las tarjetas y decía: las preguntas al moderador no valen, las preguntas anónimas no las voy a leer, les he dicho que no pregunten al moderador. Si se hubiera controlado y callado, nadie del

público habría sido consciente de lo que estaba pasando. El resultado fue que todo el mundo comprendió que lo que menos había gustado de aquella mesa redonda era la moderación de aquel señor, que por no saber moderar no sabía ni moderar sus emociones.

Con las dotes que ya estás adquiriendo –tú no lo sabes aunque tu inconsciente sí– relativas a la IE, las claves de la oratoria, la PNL y el uso del lenguaje verbal, no verbal y paraverbal, podrás responder a cualquier cuestión. No lo sé, lo voy a estudiar; no he leído nada sobre el tema; interesante lo que nos comenta; le agradezco que nos haya dado su opinión sobre el tema, muy

curiosa su aportación; si alguien que esté en la sala puede aportar algún dato más; seguimos en contacto y lo vemos…, con asertividad, humildad, una buena gestión de nuestra neutralidad y una pizca de sentido del humor, cualquier pregunta es contestable. Lo comprobarás. ¿A que sí?

111. Modela a los mejores oradores

> «Sueño que un día, en las rojas colinas de Georgia, los hijos de los antiguos esclavos y los hijos de los antiguos dueños de esclavos se puedan sentar juntos a la mesa de la

> hermandad. Sueño que un día, incluso el estado de Misisipí, un estado que se sofoca con el calor de la injusticia y la opresión, se convertirá en un oasis de libertad y justicia.
>
> Sueño que mis cuatro hijos vivirán un día en un país en el cual no serán juzgados por el color de su piel, sino por los rasgos de su personalidad».

Este fragmento corresponde al discurso «Yo tengo un sueño», pronunciado por Martin Luther King el 28 de agosto de 1963 en Washington D.C., un texto digno de conocer si quieres dedicarte a hablar en público.

¿Quién es para ti el mejor orador? Si

has visto los vídeos que te hemos indicando ya tendrás alguna idea de a cuál de ellos te gustaría parecerte.

Ahora que ya sabes cuáles son las mejores técnicas para la oratoria, que conoces la PNL y la IE, puedes permitirte el lujo de fijarte en aquellos oradores que te resultan especiales, que te gustan. Observando cómo lo hacen, podrás captar su excelencia y hacerlo como ellos.

Para que te ayude en tu análisis, te propongo un guión que puedes repasar cada vez que te decidas a estudiar a un ponente; una vez que comiences a utilizarlo, amóldalo a tu propia

experiencia.

Ya sabes que la PNL surgió, de hecho, como un modelado de la excelencia así que… modelando a los mejores, se puede triunfar. ¿Quién es para ti el mejor? Elígele y aprende de él.

Análisis de un ponente

1. Primera impresión: qué te dice a simple vista.

2. Lenguaje No Verbal: sus gestos, su presencia, sus microgestos, sus momentos de escucha, su mirada y su forma de vestir.

3. Lenguaje Paraverbal: su voz, cómo la usa: vocalización, pronunciación, velocidad, volúmenes, entonaciones, así

como el uso de los silencios y las pausas.

4. Lenguaje Verbal: su mensaje, estructura, claridad, sentido del humor, adaptación al auditorio.

5. Impresión general: te ha gustado o no, te ha transmitido; evalúa lo que te ha parecido.

112. Desprende fluidez en público

> «La atención es uno de los bienes más preciados del mundo. Ni se compra ni se vende, sólo se presta».

Esta frase tan acertada pertenece al libro *Coaching con PNL* de Joseph O'Connor y Andrea Lages. En una sociedad como la que vivimos, donde la atención es un tesoro, si alguien te la presta, lo menos que puedes hacer es tratar de fluir para dar lo mejor de ti en respuesta.

Ya se habló en un epígrafe de IE de la importancia de fluir y se resaltó la relevancia de lograrlo a la hora de hablar en público. Cuando un ponente fluye en el escenario está dando todo de sí, se está entregando por completo a la gente, tratando de hacer el mejor servicio posible a las personas que tiene frente a él.

El orador que fluye no está pensando en

lo que le van a pagar cuando termine, ni en lo que hará cuando salga de allí, sino en las personas que están con él en ese momento. En una sociedad en la que hay un déficit enorme de atención porque hay demasiada actividad que nos distrae, tu público ha decidido estar ahí para verte a ti, para escucharte a ti, para comprobar qué le puedes transmitir.

¿Cómo se entra en flujo en oratoria? En primer lugar, preparándose bien para dar un máximo rendimiento, formándose en IE, PNL, técnicas de lenguaje verbal, no verbal y paraverbal; hablando con naturalidad, porque estás fluyendo, con humildad, porque tú no importas en ese momento, y con el corazón, entregándote. Una vez que tienes eso

claro, es importante estar concentrado en lo que estás haciendo, tus problemas, tu vida, porque tú no existe en ese momento, además tienes como objetivo hacerlo lo mejor posible y dejarte fluir sin prejuicios, sin generalizaciones, sin eliminaciones, sin distorsiones y sin inseguridades.

Para conseguir esa concentración lo mejor es que seas capaz de elegir el estado en el que quieres estar. Sabemos ya, por anteriores epígrafes, que tu estado anímico lo eliges tú y lo cambias tú, controlando para ello dos requisitos fundamentales, a saber, tus representaciones internas y tu fisiología. Tu representación interna debe ser la imagen de que vas a triunfar, todo va a

salir bien, vas a disfrutar y dar lo mejor de ti. Para transformar tu fisiología puedes pegar unos cuantos saltos, sacudir tu cuerpo o cualquier otra actividad que te permita salir de una postura baja anímicamente. El show debe continuar es una frase del espectáculo, que los oradores también se aplican. No importa lo que haya ocurrido en tu casa antes de salir, da igual cuáles sean tus circunstancias personales en ese momento, es fundamental que cuando te subas a un escenario todo tu yo esté preparado. Una vez que tu fisiología sea la correcta y tus representaciones internas también estarás en el estado apropiado para hablar en público.

¿Cómo notarás que fluyes? Porque el tiempo pasa muy rápido cuando estás disfrutando, y sobre todo, porque verás cómo el público está sonriendo, les escucharás aplaudirte e incluso llegar hasta ti para felicitarte y, sobre todo, sentirás en tu interior que lo has hecho bien, que no necesitas que nadie te lo diga porque lo percibes tú mismo. ¡Fluye y regocíjate!

Todos

Todos[1]: la escena se desarrolla en el Café Comercial en Madrid. El grupo Lectura 20 se reúne para comentar el libro que han leído esa semana. En esta ocasión ha sido *¿Estás comunicando?,* de LID Editorial Empresarial.

Mariano (M): Hola a todos. ¡Qué pocos hemos venido hoy! ¿No? Se ve que en junio ya está la gente pensando en vacaciones.

Genoveva (G): Bueno, lo importante es que todos hemos leído el libro y

tenemos nuestros comentarios.

Amanda (A): Yo lo absorbí enseguida, ¡cómo ya he terminado la universidad!

Roberto (R): ¡Qué suerte tiene la niña que ya está de vacaciones, por tres meses! Ya lo echarás en falta cuando estés trabajando…

M: Bueno chicos, a lo que vamos. ¿Qué impresión os ha causado el libro de esta semana?

R: A mí me ha encantado, es genial, yo hay cosas que ya he puesto en práctica. Tengo a los colegas aburridos de tanto mirarles a los ojos para saber si son visuales, auditivos y kinestésicos.

G: Ya decía yo que tú le ibas a sacar un buen partido, porque desde luego, ideas prácticas tiene un rato.

M: Amanda, ¿cuál es tu visión?

A: ¡A mí me ha llegado muy dentro! Sobre todo la parte de oratoria, porque yo quiero emocionar a mi público y las claves esas son muy interesantes.

G: Claro, y lo que dice la autora, ahora hay que ponerlo en práctica para sintonizar con tu audiencia.

R: Eso yo lo tengo chupado pues en mi curro cada dos por tres tengo que hacer presentaciones en público, yo antes no me atrevía, ¿os habéis hecho lo del anclaje? Yo sí, con uno de relajación y

funciona genial, os lo demuestro (cierra los ojos y presiona el dedo gordo contra el índice de la misma mano derecha, luego respira con profundidad). ¿Os llega la sensación? Es guay.

M: No hace falta que cierres los ojos cuando vas a disparar el anclaje, eso sólo es para cuando te lo haces.

A: ¡Anda qué lo que me pasó a mí el otro día por practicar lo de la calibración!

G: Habla, habla.

A: Pues resulta que yo iba viento en popa con lo de lo importante que es captar todos los ruidos y todo eso, y estaba un poco emocionada por poder

tener poderes como los superhéroes.

R: Tía, que no es eso lo que transmite Mónica.

A: Sí, bueno, yo soy muy impresionable. El caso es que me fui al local de mi futura suegra a darme unas cuentas sesiones de rayos uva para empezar el verano morenita. Suelo ir a última hora cuando ya no hay nadie y están cerrando. Total, que me metí en la cabina de rayos uva –hay que decir que era como una cabina de teléfono abierta por arriba– para lo cual tenía que quitarme la ropa, quedarme solo con un tanguita y cerrar muy fuerte los ojos para que los rayos no me hicieran daño.

R: Espera que te estoy sintiendo.

M: Roberto, no seas crío, déjala que siga con su charla.

A: Yo sabía que en el local sólo estaban dos personas, a saber, la chica que trabajaba allí y mi novio, que me estaba esperando. Comenzó la sesión de rayos y a la vez un ruido como de motor, que era normal y que hacía que yo no oyera mucho lo que ocurría a mí alrededor. Transcurridos los primeros cinco minutos –la máquina me avisaba– sonó el timbre del local, y aquí empezó todo…, de repente agudicé mis oídos –como dice Mónica que hay que hacer, escucha activa–, y sólo oía una voz muy grave, ronca y como de cabreo, sólo

hablaba esa persona, no oía ni a mi novio ni a la chica. A mí me olió mal y pensé: nos están robando y los ladrones no saben que yo estoy aquí dentro. Yo quería salvar a mi chico y no sabía cómo. Los nervios y el miedo se apoderaron de mí. El caso es que no podía desconectar la máquina porque entonces sabrían que había alguien más en el local y ¡no tendríamos escapatoria! Mi única salida era deslizarme de aquella dichosa máquina, coger mi móvil que sólo estaba a medio metro y contactar con la policía. Y claro, a todo esto había que añadirle que estaba en tanga y que no tenía las gafas por lo que no veía na de na.

R: ¡Qué emocionante, sigue, sigue!

A: Cuando conseguí salir de la máquina, sintiendo la tensión en el aire, salí gateando –os recuerdo que lo hice en tanga– hasta alcanzar con mi mano el bolso, una vez fuera de la maquinita dichosa ya podía hacerme una idea mejor de lo que estaba pasado y caí en la cuenta que lo que yo creía que era un atraco no era más que una simple visita y que no había peligro alguno. Me vestí como pude porque todavía me temblaban las piernas, y cuando llegué a la entrada –por cierto más blanca que cuando entré a los rayos–, me estaban esperando la chica, mi novio y el famoso individuo. La sorpresa fue mayúscula, mi chico me presentó al hombre de la voz grave y me explicó

que era el marido de la chica que trabajaba con su madre. ¡Tanta calibración para nada!

M: Además, como queda claro en el libro sobre el metamodelo, lo que hiciste fue toda una lectura de mente ¡jajajaja!

G: Yo te comprendo palabra por palabra, esas cosas pasan. A mí me ha venido bien el libro *¿Estás comunicando?,* porque lo de las creencias antiguas han sonado como música para mis oídos. Sobre todo una en particular, la de ser torpe.

R: ¿Torpe tú? Si yo pondría la mano en el fuego porque eres una mujer segura de

ti misma y que siempre sabes lo que haces.

M: ¿Siempre? Ojo con el metamodelo.

R: Vale, vale, quito el siempre, con frecuencia.

G: Sí, lo que pasa es que el otro día me pasó una que… le puso otra patita a mi creencia de torpeza. ¿Os la cuento?

M: Para eso estamos aquí, ilústranos mujer.

G: Fue el fin de semana pasado. Mi marido y yo fuimos al chalet de unos amigos que son un poco pijos. ¡Bueno, perdón, que dice el libro que no debemos afirmar esas cosas de los

demás! ¿Pijos no es un insulto no?

R: Si es verdad no.

G: Como os mencionaba viven en una casa de esas de dos plantas y los dormitorios estaban en la de arriba, y la cocina y el salón abajo. Me desperté por la noche, con un calor ensordecedor, y sedienta, así que decidí bajar a la cocina a por agua. Bajé de la cama a oscuras y pisé a mi perra, la *Chuli*, y pegó un chillido, que se oyó por todo el vecindario. Bajé las escaleras y cuando puse un pie en la planta baja saltó la alarma... ¿a quién se le ocurre tener la alarma puesta? Todo el mundo lo escuchó y se puso de los nervios —menos mi Juan, que pensó: Genoveva

la está montando, aunque siguió durmiendo–. Luego por un interfono, una chica de la empresa de seguridad a gritos iba preguntando el código de la alarma. Al final me quedé sin poder beber y muerta de la vergüenza. Y desde entonces me llaman Mrs. Bean. Así que, ¿soy torpe o no?

A: No, quítatelo de la cabeza. Cometiste una torpeza, eso no significa que tu identidad sea torpe.

R: ¡Muy bien hecho Amanda! Cómo aprendes de rápido, me rompes el corazón.

M: Creo que si examinamos bien lo que vemos en este libro, en cualquiera de

sus epígrafes, vamos a poder enfocarnos en ser más felices.

G: Yo también lo creo, aunque, como dice la autora, no es fácil, hay que armarse de paciencia.

R: Pues yo también estoy trabajándome en algo, eso, la paciencia. Quiero dominar la IE. Si no es por este libro, el otro día…

A: ¿Qué, el otro día qué?

R: Resulta que me marché el finde con mi churri a la playita, a un apartamento que tienen sus padres. Total que mientras que ella se bajó a darse un bañito yo quise entrar en la Red.

G: ¡Ay, la tecnología, no os podéis olvidar de ella ni un fin de semana!

R: Sí es que ya la necesitamos, es parte de nuestra identidad, jajaja. El caso es que conecté el ordenador y funcionaba bastante mal, así que contacté con la compañía a ver qué pasaba. Después de abrir mi corazón a un tal Juan Antonio, va y me pregunta: ¿cuál es la dirección en la que se encuentra? Claro, como yo había llegado allí, ese mismo día, ni me acordaba de la calle. Mientras lo entretenía, iba buscando los papeles del piso, y cuanto más te empeñas en encontrar algo, menos lo encuentras. Total, que voy y le digo al tipo: un momento que bajo a la calle y me hago con el nombre. Colgado al móvil, para

no interrumpir la conversación, salgo a coger el ascensor y, antes de que fuera a entrar en él, se corta la llamada. Bueno, pienso: bajo a la calle y llamo desde allí. Justo yo no tenía la llave del portal, se la había llevado Marta, con lo cual, tenía que abrir el portón, darme una carrerita hasta la esquina de la calle, pillar el nombre y volver corriendo para llegar antes de que se cerrara la puerta. La escena era como para que te copie algún colega.

A: jajajaja, me parto de risa.

R: Espera que hay más. Total, que lo hago. Vale, ya tenía el nombre de la calle. Vuelvo a contactar con la compañía mientras estoy esperando el

ascensor en el portal. Me coge una señorita y le digo que estaba comunicándome con un tal Juan Antonio, me pregunta cuál era su extensión y por supuesto no la sé. Me está buscando al Juan Antonio y yo pienso: si subo en el ascensor se me va a cortar la llamada cuando me hayan pasado con él, así que, ni corto ni perezoso me subo los once pisos, once, andando, esperando que me pongan la llamada. Cuando llego arriba, la señorita me dice que no sabe quién es el tal Juan Antonio; acababa de estar con él hacía cinco minutos ¡y ya no existe! Vale, le pongo al corriente a ella, sobre lo que me pasa, y me pregunta que en qué dirección estoy. Le digo el nombre de la calle, me hace esperar un rato y me

dice: pues esta calle no viene. ¿Para eso he bajado corriendo, he perdido a Juan Antonio y he subido once pisos andando? Total, al final me confesó que esta zona tenía mala cobertura y que me tenía que aguantar. Si no es porque ya me había tragado el capítulo de IE...

A: Jajajaja, jajaja, buenísimo Roberto, me ha encantado, lo he vivido contigo.

M: Parece que la vida nos proporciona interesantes perspectivas.

G: Bueno, dejémonos de cháchara: ¿qué es lo que el libro os ha dicho? Porque veo que a todos nos ha gustado, ¿qué elegiríais cada uno?

R: Yo todo lo que se refiere a los tres tipos de lenguaje, sobre todo el no verbal, ahora me quedo tratando de coger el truco a la gente que un día me van a largar una hostia por quedarme agazapado observándoles ¡para mí eso es lo mejor!

A: A mí me ha encantado la PNL. ¡Es una pasada! La puedes utilizar para conocerte a ti misma y también para conocer mejor a los demás. Tengo a mi familia frita con lo de visual, auditivo y kinestésico, y a mi novio también, aunque lo que menos le ha gustado es que le diga que está metaprogramado.

G: ¿Mariano, tú qué dices?

M: Lo de la oratoria lo tengo clarísimo. Todos los trucos que ofrece para dar una buena imagen son brillantes y estoy deseando aplicarlo. Cuando haga una presentación, a ver si os venís. A mí me gustaría probar lo que hizo el Bill *Gueits* ese, haciendo creer que soltaba bichos en una conferencia. ¡Menudo susto les debió dar! ¿Y tú Genoveva? ¿Con qué imagen te quedas?

G: Yo debo decir que me hubiera encantado leer este libro con la edad de Amanda. Me hubiera servido para tanto, sobre todo la parte dedicada a la IE, hubiera sido mejor persona…

R: ¡Eh, no digas eso! Ya sabes lo que dice el libro, hay tiempo para cambiar, y

sólo tú puedes decidir los cambios que quieres hacer.

A: Y como dice Mónica, ahora que ya lo hemos leído, hay que practicar.

M: Os propongo algo. ¿Por qué, además de vernos una vez a la semana para hablar de algún libro, no vamos haciendo también algunos de los ejercicios que propone Mónica y nos vamos ayudando a trabajarnos esos temitas que nos interesan? Entre todos podemos eliminar creencias negativas y potenciar las positivas, por ejemplo.

R: Bien, así no dejamos que esto se quede en un libro, que hemos leído sin más.

A: Y trabajándolo en grupo será mejor para todos.

G: ¿Quedamos aquí mismo la semana que viene, digo yo?

Epílogo

«La experiencia no es lo que le sucede a un hombre, sino lo que ese hombre hace con lo que le sucede».
Aldous Huxley

Nerk-Nerk es un alienígena. Tiene las mismas características físicas de los humanos y el mismo sistema nervioso; sin embargo, no posee las asunciones perceptuales, lingüísticas o culturales de los seres humanos. Es un extraterrestre culto; ha estudiado nuestras formas de lenguaje, aunque

es incapaz de hacer generalizaciones, eliminaciones ni distorsiones. Él sólo puede contestar a preguntas sobre descripciones e instrucciones basadas en los canales de percepción, es decir, lo que ve, lo que oye y lo que siente. En realidad, Nerk-Nerk es un personaje creado por Todd Epstein, un especialista en PNL, para describir un estado en el que los seres humanos deberíamos entrar de vez en cuando para librarnos de prejuicios y contemplar el mundo como si lo viéramos por primera vez. La idea del nacimiento de este ser de otro planeta es hacernos tomar conciencia de la importancia de diferenciar el mapa

del territorio.

¿Te imaginas entrar en estado de Nerk-Nerk? Para ello, tienes que introducirte en un estado limpio, sin filtros, sin conocimientos previos, donde vas actuando según lo que te va sucediendo. Este ejercicio de PNL se puede aprovechar para trabajarlo en el marco como si. Desde la postura del alienígena sales a la calle como si fueras otra persona y miras, escuchas y sientes desde otro mapa diferente al tuyo original. Si ahora haces como si fueras botánico, te fijarás en las flores, los árboles y los arbustos que encuentres a tu paso; si eres músico, cualquier sonido que oigas te proporcionará ideas para una nueva melodía; si eres creador de

perfumes, será tu olfato el que te guíe a lo largo de todo el día, en busca del aroma perfecto. Esta práctica te servirá para trabajar tu IE, así como para el incremento de tus percepciones sensoriales. ¡Pruébalo!

Ahora, que has llegado hasta aquí, te puedo desvelar unos cuantos secretos. En primer lugar, en este libro había dos niveles de aprendizaje, a saber, uno consciente, que es el que tu parte más superficial ha ido leyendo, y otro inconsciente, donde, sin que tú lo sepas, una serie de nociones se han ido inmiscuyendo en ti. En cualquier situación comunicativa, que se te presente a partir de ahora, de repente,

notarás que algo de lo asimilado brotará dentro de tu interior y te ayudará a resolverla lo mejor posible. ¡Esa es parte de la magia de la PNL!

Además, había diferentes retos y juegos para tu mente, algunos de ellos seguro que los has ido resolviendo, sin darte cuenta. Por ejemplo, te propongo un juego. Con las percepciones que ya has adquirido –y que ahora te corresponde practicar–, puedes releer los monólogos de Genoveva, Mariano, Roberto y Amanda, y desentrañar en ellos lo siguiente:

– ¿Qué sistema representacional preferente está usando cada uno? Deberías saber que son bastante

descarados, aunque a lo mejor ya los habías descubierto.

– ¿Qué metaprogramas puedes encontrar?

– ¿Qué creencias eres capaz de descifrar?

Este ejercicio te vendrá bien porque este mismo análisis puedes llevarlo a cabo de igual manera en la vida real, con cualquier persona que conozcas o con quien quieras mejorar tu comunicación. Doy por hecho que ya te has investigado a ti mismo y sabes cómo eres tú. Recuerda, además, que los monólogos de Genoveva, Mariano, Amanda y Roberto están ahí para que los uses; trabájalos, porque te ayudarán a manejar

mejor tu voz y tu lenguaje no verbal. Utilízalos con los amigos, en clase, en una conferencia, donde quieras, atrévete a relatarlos en público, cambia lo que quieras e intégralos. Te servirán de gran ayuda. También puedes escribir los tuyos propios a partir de ellos.

Asimismo, a lo largo de todo el libro han surgido numerosos predicados, que son específicos de cada tipo de canal de percepción (V, A, K), con lo cual también puedes dedicar tu tiempo a repasarlos y subrayarlos. Te vendrá fenomenal para que esas palabras vayan resaltando, poco a poco, a tus ojos, cogiendo práctica para descubrir predicados escritos. He incluido muchos términos, que son metáforas, para que

seas consciente también de algunas de las que empleamos en nuestro lenguaje verbal; asimismo los títulos de los epígrafes encierran metáforas, ¿te has fijado a qué sistema representacional pertenecen? Unas habrán sido captadas por tu consciente aunque la mayoría habrán sido distinguidas en exclusiva por tu inconsciente.

Las introducciones a los epígrafes, relativas a vídeos, tenían como objetivo que obtuvieras práctica en las visualizaciones, imaginando tú mismo las historias antes de poder contemplarlas con tranquilidad en la Red. Para ello, he empleado un lenguaje multisensorial de manera que

experimentaras viendo, oyendo y sintiendo a la vez.

Por cierto, aún te debo algo. En el epígrafe de la calibración te propuse un reto: hay algo en este libro que es habitual en todas las publicaciones en castellano y que, aquí, no está presente más que en un momento muy determinado. ¿Has percibido lo que era? Te doy la respuesta. Excepto en el apartado dedicado al pero, he eliminado esta conjunción del resto del texto. Es un libro sin peros. Me parecía que, si debemos eliminar de nuestras vidas esta palabra, era interesante escribir una publicación con estas características. Claro, no había más remedio que

hacerlo en el epígrafe correspondiente y en este párrafo aunque no se emplean en ningún otro lugar del texto. Con ello quería comprobar que podemos vivir sin usar el pero, con todo lo que ello supone. Te invito a que lo intentes.

Recuerda además que en el librositio estascomunicando.com encontrarás mucha información más, que complementa la que se encuentra en el libro, los vídeos que se mencionan, referencias de páginas de la Red interesantes, fotografías y documentos relevantes. Una forma más de seguir creciendo.

¡Ah! Y si has llegado hasta aquí leyendo, ¡te felicito! Dice Anthony

Robbins que muy pocas personas terminan los libros que empiezan, así que ¡enhorabuena! Has dado pasos importantes en el viaje del héroe que proponíamos en un principio. Desde luego has escuchado la llamada, tomando conciencia de que podías mejorar tu comunicación; también la has aceptado, puesto que estás dispuesto a hacer las modificaciones necesarias para avanzar; has cruzado el umbral, introduciéndote en esas nuevas comarcas, que eran la tierra de la IE y el resbaladizo desfiladero de la PNL, los tres tipos de lenguaje y la oratoria; hallaste un mentor, espero que este libro te haya servido para ello, y supongo que, desde el primer momento, te has

encontrado con múltiples desafíos. Los dragones y los misterios, que tendrás que afrontar para la mejora de tu comunicación personal y profesional, están ahí, y ahora los ves, los escuchas e incluso los sientes muy cerca.

A partir de ahora, el viaje del héroe tendrás que hacerlo en solitario. Tú eres quien dispone de la capacidad para transformar los desafíos en recursos, podrás volver a consultar al mentor, siempre que quieras, aunque sólo tú puedes completar la tarea para la cual has sido llamado, ya sea hablar en público, relacionarse mejor en el tú a tú, hacer más eficaces tus reuniones, mejorar tu interacción con tu equipo de trabajo, tu familia o crecer como

persona. Una advertencia: el regreso a casa no será fácil. Será largo y prolongado, y cada una de las cuestiones comentadas aquí deberán metabolizarse, ser asumidas por tu inconsciente. Cuando hayas conseguido atravesar los más inhóspitos territorios, cuando hayas adquirido los conocimientos necesarios para ser un competente inconscientemente, volverás a la realidad y serás capaz de aplicar todo lo visto, escuchado y sentido, en tus situaciones diarias.

Por el camino tal vez nos encontremos, porque yo también estoy por ahí, jugando a las cartas con mis dragones y desvelando mis propios misterios, así que, si en un meandro del recorrido

coincidimos, sentémonos a un lado y compartamos experiencias. Me encantará verte, escucharte y sentirte a mi lado.

Muchas gracias.

Notas

Introducción

1. La terminología de la PNL, que usamos en castellano, es cada vez más confusa, debido a las diferentes traducciones que se hacen de los términos. Mi propósito es destacar, a pie de página, los diferentes nombres que se dan a determinados conceptos, para que ningún lector se pierda al leer otras publicaciones de PNL.

Capítulo 1

1. Rapport es un término empleado en PNL para referirse a la consecución de una buena

comunicación con el otro. Se tratará en profundidad en el capítulo correspondiente a PNL.

2. www.mettonline.com recoge las herramientas de entrenamiento en microexpresiones, en inglés, Micro Expression Training Tool, METT.

3. Parece que no fue el politólogo norteamericano Reinhold Niebuhr quien escribió esta oración, aunque sí fue él quien la popularizó. Se desconoce su autor.

Capítulo 2

1. Realizado en plastilina por Becho lo Blanco y Lorenzo Más Leal, inspirados por *The Box,* de Robert Crum. Lo encontrarás con

facilidad si en el buscador de *Youtube* pones «La caja».

2. La ley de la atracción es una ley universal que explica cómo atraemos a nuestras vidas exactamente aquello en lo que más nos enfocamos, de manera que si lo que queremos son cosas positivas, debemos pensar en ellas.

3. En alguna traducción de la bibliografía de PNL se denomina también cinestésico, cenestésico y sensitivo.

4. La traducción de diálogo interno (DI) en algunos libros es auditivo digital, auditivo interno o digital interno, refiriéndose en todos los casos a lo mismo.

5. Se incluyen entre paréntesis otros nombres que en la traducción de la bibliografía en castellano se da a los mismos metaprogramas.

6. Veremos en un epígrafe posterior que ese recuerdo atado a un estímulo se denomina «ancla».

7. «Elemental mi querido Watson», es una frase que Conan Doyle jamás escribió aunque apareció en las series televisivas y películas de Sherlock Holmes.

8. El *rapport* es traducido al castellano en la bibliografía con nombres como seguimiento, acompañamiento, compenetración o empatía. Respecto a este último término, en este libro se puede

comprobar con claridad la diferencia entre ambos conceptos.

9. Hay autores de PNL que utilizan también la cuarta y la quinta posición, siendo éstos observadores. A mi entender, de cara a la mejora de la comunicación, conocer estas tres es suficiente.

10. Esto se denomina en PNL «interruptor de patrón» o «estado interruptor», y sirve para salir de un estado en el que se ha entrado y volver al actual, limpio de la emocionalidad de la situación en la que estábamos. Se puede efectuar dando unos cuantos saltos sobre el sitio, sacudiendo nuestro cuerpo o realizando una pregunta que no pegue

con el contexto y sorprenda a nuestro interlocutor.

11. En este ejemplo se ha barajado que tú no controlas tu lenguaje no verbal y para-verbal, si lo hicieras, ese mensaje sería también consciente.

12. El telepronter o *auto-cue* es un atril electrónico donde el orador va leyendo el texto según habla. Lo emplean habitualmente los presentadores de televisión, y es un recurso habitual para los políticos estadounidenses.

Capítulo 3

1. La Wikipedia es una enciclopedia en línea realizada por

los propios usuarios y que cada día va obteniendo un mayor reconocimiento por parte de los internautas.

2. La medida de los diferentes tipos de distancia varía según la bibliografía que se consulte. Aquí se han establecido las más generalizadas, según las publicaciones consultadas, referidas a la cultura española.

3. La bibliografía existente sobre el tema clasifica de distintas maneras los elementos de distorsiones, generalizaciones y eliminaciones, de manera que no existe un consenso sobre el tema. Aquí se ha elegido esta opción aunque lo importante no

es la organización de los apartados teóricos sino la práctica del metamodelo en sí. También hay autores que incluyen las presuposiciones y otros no.

4. Nótese que el lenguaje para transmitir de manera oral una historia se permite la reiteración de palabras, las frases más cortas y otras licencias, que no se emplean en el lenguaje escrito.

5. El inicio «Erase una vez» es un anclaje auditivo habitual que nos traslada al relato de una historia, llevándonos a un estado de predisposición a disfrutar. Es habitual, cuando se está dando una conferencia y de repente se

pronuncian estas palabras, que el público se ponga cómodo en el asiento y se relaje. ¡Obsérvalo!

6. «Colorín colorado, este cuento se ha acabado» es una fórmula habitual de terminar las historias que se ha convertido también en un anclaje auditivo; nos lleva a un estado de satisfacción, al conocer el final del relato.

Capítulo 4

1. McGyver es un personaje de ficción televisivo que se caracterizaba por saber salir de cualquier embrollo, fabricando todo tipo de utensilios con los mínimos materiales, demostrando su ingenio,

imaginación, creatividad y capacidad de improvisación.

2. La huella ecológica es un indicador, que se utiliza en medio ambiente, para estudiar el territorio productivo que se necesita para mantener las necesidades de materiales y energía de cada individuo de esa población.

Todos

1. Los cuatro monólogos relatados anteriormente desembocan en este último acto, en el que los personajes por fin se encuentran.